



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza managementu sportovního zařízení STARS Třinec  
Management Analysis of Sports Facility STARS Třinec

Student:

Ondřej Wacławek

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Jiří Žídek

Ostrava 2020

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra managementu

## Zadání bakalářské práce

Student: **Ondřej Wacławek**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R037 Management  
Specializace: 03 Sportovní management  
Téma: **Analýza managementu sportovního zařízení STARS Třinec**  
**Management Analysis of Sports Facility STARS Třinec**  
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretické vymezení základních pojmů
3. Analýza managementu vybraného sportovního zařízení
4. Shrnutí výsledků šetření, náměty a doporučení
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly z managementu a marketingu sportu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2019. ISBN 978-80-248-4165-6.  
HOBZA, Vladimír. *Ekonomie sportu: vybrané kapitoly*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-244-4381-2.  
HORVÁTHOVÁ, Petra et al. *Základy managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. ISBN 978-80-248-4102-1.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Jiří Židek**

Datum zadání: 22.11.2019

Datum odevzdání: 07.05.2020

---

doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
vedoucí katedry

---

doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.  
děkan fakulty

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 20. května 2020

  
.....  
Ondřej Wacławek

## **Poděkování**

Rád bych tímto poděkoval svému vedoucímu práce Mgr. Jiřímu Žídkovi za všechny cenné rady a připomínky, které přispěly k vypracování této bakalářské práce. Také bych chtěl poděkovat panu Mgr. Radkovi Procházkovi za poskytnutí hodnotných informací, které byly nadále použity v praktické části bakalářské práce.

# Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretické vymezení základních pojmů .....	6
2.1	Organizace.....	6
2.1.1	Organizace a trh .....	7
2.1.2	Strategie předchází organizaci .....	7
2.2	Management.....	8
2.2.1	Historie managementu .....	9
2.2.2	Současný management – změny v podnikatelském prostředí .....	9
2.2.3	Time management.....	10
2.3	Hlavní funkce managementu.....	11
2.3.1	Plánování .....	11
2.3.2	Organizování.....	11
2.3.3	Vedení.....	11
2.3.4	Kontrola a řízení .....	12
2.4	Manažeři.....	12
2.4.1	Postavení manažera v organizaci .....	13
2.4.2	Úrovně managementu .....	14
2.4.3	Hlavní úkoly manažera v organizaci .....	14
2.4.4	Proč jsou manažeři důležití.....	14
2.5	Strategie.....	15
2.6	Sport.....	16
2.6.1	Jak pracuje tělo .....	16
2.6.2	Zdravý životní styl.....	17
2.6.3	Relaxace a regenerace.....	17
2.6.4	Volný čas .....	18
2.6.5	Dýchání.....	18
2.7	Sportovní management.....	19
2.7.1	Hlavní problémy současného managementu sportu .....	20
2.7.2	Sportovní manažer .....	21
2.8	Management sportovních zařízení .....	23
2.9	Podstata a klasifikace systému tělesné kultury .....	24
2.10	Sportovní reklama a sponzoring ve sportu .....	25
2.11	Výzkumné metody.....	26
2.11.1	Dotazníkové šetření .....	26
2.11.2	Rozhovor.....	27

2.11.3	SWOT analýza .....	28
3	Analýza managementu vybraného sportovního zařízení .....	30
3.1	Město Třinec .....	30
3.2	Seznámení se STARS Třinec .....	31
3.3	Cíl a poslání organizace .....	32
3.4	Identifikační údaje.....	32
3.5	Služby STARS Třinec .....	32
3.5.1	Sportovní hala .....	32
3.5.2	Krytý bazén.....	33
3.5.3	Sauna.....	34
3.5.4	Restaurace STARS .....	34
3.5.5	Městský stadion .....	34
3.5.6	Letní koupaliště.....	35
3.5.7	Beach volejbal.....	35
3.5.8	Tenisové kurty .....	36
3.5.9	Minigolf a dětský lanový park .....	36
3.5.10	Street workout park.....	37
3.5.11	In-line dráha .....	37
3.5.12	Fotbalová hřiště.....	37
3.5.13	Skatepark .....	37
3.5.14	BikeArena Třinec.....	37
3.5.15	Lesopark.....	37
3.6	Akce pořádány na sportovištích organizace.....	38
3.7	Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	38
3.8	Rozhovor s manažerem .....	48
3.9	SWOT analýza .....	51
3.9.1	Silné stránky .....	51
3.9.2	Slabé stránky.....	51
3.9.3	Příležitosti .....	52
3.9.4	Hrozby .....	52
4	Shrnutí výsledků šetření, náměty a doporučení .....	53
5	Závěr .....	55

# 1 Úvod

*„Vynikající vedoucí jsou věčnými studenty a rozdělí se o vše, co se naučili.“*

**(John. C Maxwell)**

Tématem bakalářské práce je analýza managementu sportovního zařízení. K výběru zařízení STARS Třinec mě vedla skutečnost, že se nachází poblíž mého bydliště a zároveň se jedná o mé oblíbené místo, kde rád sportuji. Zároveň se jedná o největší zařízení v blízkém okolí, které poskytuje řadu různých služeb a tedy sportů, které je zde možno provozovat. Jedná se tedy o velmi komplexní místo, které navštěvuje mnoho lidí a nabízí moderní vybavení v různých sportovních odvětvích.

V první části, tedy v části teoretické, začneme definicí organizace. Poté si vysvětlíme pojem management, přiblížíme si jeho historii, hlavní funkce a interpretujeme význam manažerů a taktéž si přiblížíme pojem strategie. Následovat bude sport, jen zlehka si přiblížíme, jak funguje naše tělo a vliv zdravého životního stylu na naše zdraví. Jako další téma bude sportovní management jakožto naše studijní specializace, definujeme si tento pojem a také to, kdo je sportovním manažerem. V neposlední řadě se zaměříme na management sportovních zařízení a reklamu ve sportu. Tuto část uzavřeme vymezením výzkumných metod: rozhovor, dotazník a SWOT analýza.

V praktické části, tedy části druhé, si nejdříve přiblížíme město Třinec, jeho minulost a také jeho současný stav. Dále se budeme věnovat již sportovnímu zařízení STARS Třinec, přiblížíme si jeho historii a také sportoviště, které při jeho návštěvě můžeme využít. Poté se pomocí dotazníkového šetření zaměříme na spokojenost a nedostatky zařízení STARS Třinec a jeho výsledky si zde promítneme. Následovat bude rozhovor s manažerem sportovního zařízení. Ze získaných odpovědí provedeme SWOT analýzu a poslední řadě vytvoříme návrhy a doporučení pro vedení tohoto zařízení.

**Cílem bakalářské práce je prostřednictvím analýzy managementu sportovního zařízení STARS Třinec navrhnout řešení či opatření vedoucí k zefektivnění chodu a dalšímu rozvoji tohoto zařízení.**



## 2 Teoretické vymezení základních pojmů

V této kapitole si charakterizujeme důležité pojmy, které nás uvedou do dané problematiky. Tyto pojmy jsou vhodné ke studii před zaměřením se na praktickou část, jelikož pomůžou k pochopení mnohých souvislostí.

### 2.1 Organizace

Termín „organizace“ lze interpretovat různými způsoby. Koncept organizace má nesmírný vliv na lidské chování, ale i na organizační rozvoj a na rozvoj organizací obecně. Mnoho badatelů se znalostmi psychologie jednání se zabíralo souhrou mezi společnostmi a lidmi za účelem přidané hodnoty. [12]

Tento pojem označuje zejména prostředí, ve kterém je cílevědomě uplatňován vliv na lidské činnosti. Organizace je sdružení lidí, kteří v zájmu dosažení určitého cíle spojili své síly a prostředky. Pokud tomu tak není, nelze toto sdružení vnímat jako organizaci. K dosažení vytyčených cílů mohou být nápomocny tyto 3 výrazy, které je důležité si v každé organizaci uvědomit, a to:

- **Poslání** – Má společenský charakter a vystihuje důvod, proč vlastně daná organizace vznikla a existuje. Stručným heslem jako například „obouváme celý svět“ (výrobce obuvi) či „spojujeme lidi po celém světě“ (telekomunikační operátor) je toto poslání vytyčeno s dlouhodobou platností, i když se časem mění způsob jeho plnění. Je nutno odlišit poslání organizace od jejího účelu, kterým je vydělávat.
- **Vize** – tímto pojmem je chápána představa, která je akceptována většinou pracovníku organizace, o způsobu, jak dokáže a bude v nejbližších letech plnit své poslání. Vize musí být konkretizována, spojená se specifikací konkrétních cílů, jejichž dosažení přispěje k naplnění vize.
- **Strategie** – je představována jako souhrn rozmanitých opatření, která zajistí dosažitelnost cílů určených specifikací vize budoucích úspěchů ve vnitřním prostředí organizace. Strategie je pojem, který je odvozený ze starověkého „stratégia“, což v překladu znamená „umění vést válečné operace“, jež v přeneseném smyslu znamená „umění získat převahu nad konkurencí“. Dané mínění je ve konkurenčním prostředí podstatným faktorem. [18]

### 2.1.1 Organizace a trh

Pro efektivní výkon organizace je významné, aby bylo dosaženo ideální proporce mezi jejími vnitřními zdroji, koordinovanými pomocí jejího vnitřního řízení a vnějšími zdroji, koordinovanými trhem. Jednou ze stěžejních úloh je proto hledání „hranic“ organizace neboli hledání její optimální velikosti a jejího zaměření. Jde o určování zdrojů a s nimi spjatých aktivit, které do organizace patří, a které naopak mají být součástí jejího prostředí vnějšího.

Při hledání odpovědi na otázku „co dělat sám“ a „co nakupovat od jiných“ je třeba zjistit a posoudit následující informace:

Nejprve jde o zjištění, zda na trhu vůbec existuje nějaká nabídka potřebného produktu, popřípadě zda lze s nějakou organizací sjednat smlouvu o jeho budoucí dodávce. Pokud je tato podmínka splněna, je pak nutno zjistit a porovnat náklady a rizika vážící se k externí dodávce s náklady a rizika vznikajícími při zajišťování daného produktu vlastními zdroji organizace.

Náklady souvisí se specifičností produktu. Pokud je produkt nespecifický, dodavatelskou organizaci realizován pro velký počet odběratelů, pak je velmi pravděpodobné, že budou náklady nižší, než kdyby byl tento produkt zabezpečován danou organizací samostatně. S ohledem na to, že se jedná o nespecifický produkt, je také pravděpodobné, že na trhu existuje více organizací, které takový produkt nabízejí. V takové situaci bude zisková marže dodavatele nízká a cena daného produktu bude pravděpodobně nižší než v případě zabezpečování produktu v rámci dané organizace. [1]

### 2.1.2 Strategie předchází organizaci

Alfred Chandler, profesor na Harvard Business School, na počátku šedesátých let dvacátého století řekl, že „organizace následuje strategii“. Poukazoval na tendenci obchodních řetězců provádět změny v organizační struktuře, které nejsou spojené se strategií. Strategie je zde definována jako „model pro rozhodnutí a činnosti prováděné v současnosti, aby se vytěžilo co nejvíce z příležitostí a zabezpečil se budoucí úspěch“. Struktury je možné organizovat tak, že se dané činnosti ponechají v jejich současném, použitelném stavu, ale zdali takové změny budou mít nějaký vliv na dlouhodobý úspěch, je další otázkou.

Dilema vedoucích společností je často to, že je velice obtížné provádět efektivní činnosti v reálném čase a současně rozvíjet strategii, aby se zajistily budoucí úspěchy. V tomto kontextu zde můžou existovat podstatné rozdíly v uspořádání mezi zaměstnanci a managementem. Cílem operací společností za daného souhrnu podmínek je zajistit organizaci s pevnou finanční základnou. Cílem její strategie je změnit podmínky, které dále ovládají jejich operace. Pojem „strategie“ si dále přiblížíme v jedné z kapitol. [12]

## 2.2 Management

Výraz management bývá považován za ekvivalent českého slova řízení. Nicméně pojem řízení bývá chápán v širokém slova smyslu, tak jak s ním pracuje např. kybernetika, je pojmem podstatně širším než pojem management.

Zatímco řízení probíhá v různých systémech – technických, společenských či biologických, management je řízením v organizacích. Management je tedy chápán jako speciální případ řízení. Je řízením jednotlivců a skupin v účelově vytvořeném ekonomicko-sociálním prostředí. [1]

Jak tvrdí Blažek (2014, s.12): „Management je procesem, který probíhá mezi jednotlivcem, resp. skupinou, který(á) řídí, tj. řídicím subjektem, a jednotlivcem či skupinou, který(á) je řízen(a), tj. řízeným objektem. V rámci tohoto procesu řídicí subjekt vytyčuje cíle a prostřednictvím vzájemného působení řídicího subjektu a řízeného objektu je z variety disponibilního chování řízeného objektu vymezeno takové chování, kterým jsou vytyčené cíle efektivně dosahovány.“

Jak v české, tak ve světové manažerské literatuře posledního desetiletí lze bez problému nalézt mnoho definic pojmu „management“ a jejich odlišných interpretací. Není tedy možno jednoznačně a všeobecně popsat jeho definici.

Chápání pojmu „management“ může být taktéž upřesňováno následovně:

- **lidé jsou vykonavateli managementu** – tedy vedoucí pracovníci („manažeři“ – viz dále),
- **management je obsahově velmi obecnou disciplínou s rozsáhlým záběrem aplikace** – uplatňuje se pro značně rozmanité druhy organizací a jejich dílčích jednotek. Jedná se o management nevýrobních jednotek (státní a veřejné zprávy, škol, nemocnic apod.), ale rovněž výrobních podniků (např. závodů či provozů),

- **aplikovat jej lze na rozmanitých organizačních úrovních** – tedy obsahově velmi rozmanité činnosti (technické, investiční a výrobní aj.), ale taktéž na různých stupních hierarchie organizačního uspořádání dané jednotky (např. na úrovni podniku, závodu, provozu, skupiny dílen),
- **dosažení úspěšnosti (prosperity) je obecným posláním manažerské činnosti dané organizační jednotky nebo procesu** – může být vyjádřena kvalitativními či kvantitativními charakteristikami cílů, různými měřítky, popřípadě také ukazateli nákladovosti, ziskovosti a technickými parametry. [20]

### 2.2.1 Historie managementu

Řízení, jako praktická činnost, je spjata s organizovanou prací provozovanou v lidských kolektivech. Řízení je tedy stejně staré jako civilizace. Často bývá v literatuře připomínáno řízení značně rozsáhlých projektů již v dávném starověku, mezi které bezesporu patřily stavby pyramid, kanálů a podobné mimořádně náročné a rozsáhlé stavby, na kterých se podílely stovky, tisíce či až desetitisíce pracovníků. Vzpomínáno bývá taktéž řízení armád, státu a církve. Až s nástupem industriální společnosti význam řízení objektu začíná nabývat průmyslové povahy. Teprve důsledkem prudkého růstu průmyslové výroby a s ní související infrastruktury ve druhé polovině 19. století došlo ke zrodu a rozvoji moderního managementu jako specifické odborné disciplíny a řídicí činnosti. [1]

### 2.2.2 Současný management – změny v podnikatelském prostředí

Vzniká nové podnikatelské prostředí, charakterizováno vzájemně propojenými vlivy. Nejdříve se zaměříme na změnu trhu výrobce na trh zákazníka.

V 60. letech minulého století nastává nová éra trhu zákazníka, kdy nenastává problém vyrobit, ale úspěšně prodat. Současně se objevuje řada nových přístupů:

- **úloha marketingu** – Mění se od vnucování přebytků zboží k výzkumům trhu, segmentaci trhů a zákazníků, optimalizaci výrobního portfolia atp.,
- **hledání konkurenční výhody** – od nižší ceny ke kvalitě a orientaci na čas, snaze o dosažení co největší zákaznické spokojenosti zároveň se zákaznickou věrností,
- **změny prodejní filozofie** – diferenciací postoje a přístupu k obsluze zákazníků,

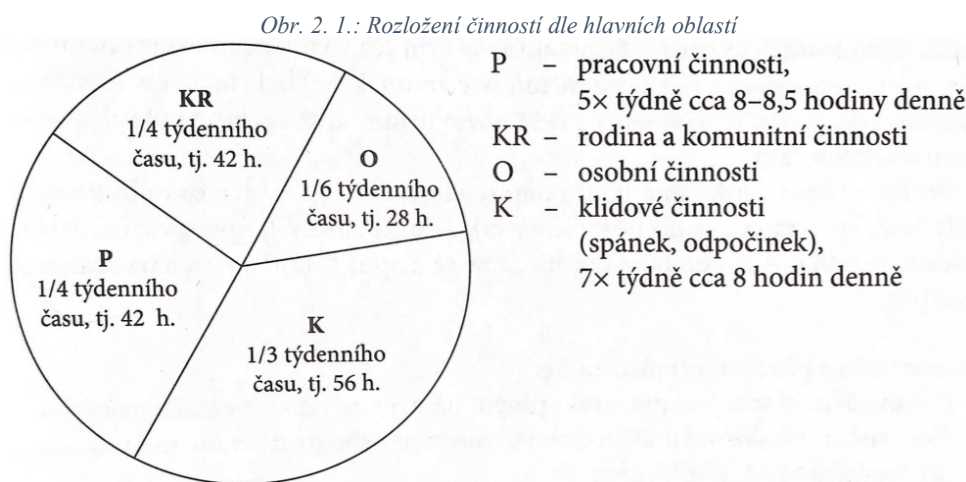
- **nové manažerské přístupy** – orientované na udržení nízké ceny namísto „ekonomie velkého množství“ (zeštíhlování, outsourcing, reengineering),
- **kritéria výkonnosti orientované na produkt a zákazníka** – odklon od produkční výkonnosti k výkonnosti neboli přínosu jednotlivých zákazníků.

Dále se v současném managementu zaměřujeme na znalosti a intelektuální kapitál jako faktor prosperity, čímž chápeme, že se značně daří odvětvím s vysokým podílem přidané hodnoty (hi-tech). Dále víme, že jedním z rysů současného hospodářského vývoje je narušení jistoty, stability a plynulosti díky silně turbulentnímu prostředí a díky častých a nepředvídaných změn. Podniky se konečně začaly soustředit na ochranu životního prostředí, jelikož společenský rozvoj měl negativní vliv na globální oteplování, vyčerpateľnost neobnovitelných zdrojů a nedostatek pitné vody. V poslední řadě je to globalizace, která zavádí dělbu práce v celosvětovém měřítku, což s sebou nese řadu výhod, ale bohužel také nevýhod a rizik. [11]

### 2.2.3 Time management

Time management neboli v překladu řízení času se zabývá hospodařením s časem, kdy je kladen důraz na dosažené výkony. Je zde klíčový cíl a orientace na výsledky v čase, který máme k dispozici.

Naše zamyšlení nad tím, jak trávíme čas a jak jej rozložíme by mělo vycházet z optimálního rozložení času mezi základní oblasti – rodinnou, pracovní, osobní a klidovou. Rozložení času, např. v běžném týdnu, je sice věcí značně individuální, přesto lze doporučit toto rozložení:



*Zdroj: Cimbáliková (2009), Manažerské dovednosti*

Jestliže nebudeme efektivně organizovat a řídit svůj čas, velmi pravděpodobně nedosáhneme splnění všech úkolů a vyřešení problému v určeném termínu, který byl stanoven. Čas organizujeme také proto, že není možné vést a řídit druhé, pokud nejsme schopni řešit otázku řízení vlastního času. [2]

## 2.3 Hlavní funkce managementu

Manažerské funkce, respektive činnosti reprezentují asi nejklassičtější způsob klasifikace práce manažerů. Dle tohoto pojetí se řídicí práce dělí na čtyři sekvenční, jednotlivé funkce, resp. činnosti.

### 2.3.1 Plánování

Sestavení plánu chování organizace je postup, který vychází z určení cílů, které má organizace ke konci plánovacího období dosáhnout a na jehož konci vzniká souhrnná představa o ideální cestě k nim. Plán je ve své hlavní podstatě konstruován jako soupis činností, které musí organizace provést pro dosažení vytyčených cílů. Dané činnosti jsou uspořádány do určitého časového rámce v pořadí, které je vymezené logikou jejich vzájemné návaznosti (co musí předcházet, aby mohlo další následovat). [18]

### 2.3.2 Organizování

Je historicky ověřeno, že výsledky činnosti jakékoliv pracovní skupiny bývají lepší, je-li tato skupina organizována než výsledky téže skupiny bez potřebné organizace. Organizováním chápeme cílevědomou činnost, jejímž finálním cílem je uspořádání prvků v systému, jejich aktivity, zajištění koordinace a kontroly tak, aby přispěly v největší možné míře k dosažení cílů systému. Jako výsledek tohoto procesu můžeme chápat „organizaci“ jakožto souhrn stejně organizovaných lidí. [14]

### 2.3.3 Vedení

Na jedné straně je chápáno vedení jako dílčí manažerská funkce, kdy je vnímána jako jedna z důležitých funkcí manažera, která spočívá v přesvědčování, podněcování a aktivizaci výkonných pracovníků tak, aby bylo dosaženo požadovaných/plánovaných

záměrů, úkolů či cílů. Takže jej lze považovat za další způsob ovlivňování či usměrňování pracovníků.

Na druhé straně se lze setkat s přístupy, které odlišují vedení lidí od klasických řídicích praktik, zdůrazňující jak aspekt dlouhodobé vize, tak aktivizaci všech pracovníků k jejímu dosažení. V tomto duchu (John Kotter, 2000) říká: „Vedení definuje, jak by měla vypadat budoucnost, spojuje lidi ve jménu budoucí vize a inspiruje je k jejímu dosažení navzdory všem překážkám.“ [14]

#### 2.3.4 Kontrola a řízení

Kontrolní činnosti jsou využívány manažery všech úrovní řízení jako určité formy zpětné vazby, kdy jejímž prostřednictvím získávají objektivní představu o řízené realitě, jakožto plnění plánovaných záměrů či stupeň realizace přijatých rozhodnutí. Hlavní podstatou kontroly je kritické hodnocení reality s ohledem na řídicí záměry. Na základě posouzení jsou vyvozovány kontrolní závěry.

Ačkoliv cíle manažerského rozhodování mohou být různé, řízení a lidé jsou klíčem k tomu, jak jich dosáhnout. Primární podmínkou pro úspěšné fungování každé organizace je snaha co nejefektivněji využít vlastní lidský potenciál. Schopnosti lidí zároveň s finančními a hmotnými zdroji se spojují, aby rozvíjely to, co bývá označováno jako primární kompetence (způsobilost) či schopnost organizace. [14]

#### 2.4 Manažeři

Nejčastěji bývají manažeři definováni jako specifická skupina pracovníků organizace, která ale nevykonává přímo pracovní činnost. Svým působením ale vytvářejí vhodné podmínky ve vnitřním prostředí organizace pro její úspěšný výkon díky řízení ostatních pracovníků organizace. Jsou to tedy nositelé procesu managementu, osoby zodpovědné za efektivnost a účelnost výkonu lidských činností, které jsou prováděny v každodenní praxi organizace. [18]

Když se zaměříme konkrétně na jedince jakožto manažera, je to vedoucí pracovník a chápeme danou činnost jako profesi. Tuto profesi musí vykonávat osoba, která má příslušné dovednosti a znalosti. Musí prokázat dovednost vést lidi, u ostatních vyvolávat přirozenou autoritu. Proto tuto práci nemůže vykonávat každý, existuje pro ni

jen určitý okruh lidí. Manažer plánuje chod jak celých útvarů, tak jednotlivců a motivuje je při plnění úkolů. Snaží se dodržovat jednak jejich potřeby, jednak i potřeby firmy. Vede kontroly a v případě nesrovnalostí vede nápravná opatření, vyjednává a koná důležité rozhodnutí. Vybírá nové pracovníky, rozmísťuje pracovníky na odpovídající pozice a taktéž zajišťuje jejich rekvalifikaci. [9]

Tyto činnosti (úkoly) si dále definujeme v jedné z kapitol níže.

#### 2.4.1 Postavení manažera v organizaci

Na vývoj managementu jakožto moderní vědecké disciplíny měl značný vliv nárůst počtu manažerů v podnikatelské oblasti. K tomuto nárůstu došlo zásluhou průmyslové revoluce. Do zrodu průmyslové revoluce byly výrobní jednotky menší a manažerem byl obvykle sám majitel. Ten nesl všechnu odpovědnost a také rozhodoval. Průmyslová revoluce způsobila rozmach technologií, který pak zprostředkovaně vedl k růstu velikosti organizací. Majitelé začali značnou část svých řídicích činností a pravomocí předávat jiným osobám. Například majitel menší továrny rozdělil továrnu na menší dílny, kdy z nejšikovnějších dělníků udělal dílovedoucí. Postupně tak docházelo k oddělení postavení vlastníka od postavení manažera.

Manažer je tedy jakýmsi zástupcem vlastníka v každé organizaci. V jeho zastoupení organizaci řídí, ale je mu za ní i zodpovědný. V případě státní zprávy záležití, kdo je vlastníkem na státním uspořádání – může jít o lid, panovníka atd.. V případě ziskové organizace to mohou být majitelé organizace, popřípadě akcionáři, v případě církve je vlastníkem Bůh.

Tím, jak rostla moc a vliv manažerů, začaly se hledat nástroje, které by je v organizacích, převážně ziskových umožnily kontrolovat. Kdy ale státní správa, církev a armády mají tento problém díky svému historickému vývoji relativně vhodně vyřešený. Vznikl podobor managementu, zvaný zpráva a řízení společnosti zvaný „corporate governance“, který zkoumá uspořádání vztahů mezi manažery a vlastníkem. [16]

Postavení manažera v organizaci se tedy s časem stále měnila, kdy se původní role vlastníka jakožto manažera musela rozvinout, jelikož růst organizací si tuto změnu požadoval. Dále se rozvíjel až do té podoby, kdy management rozdělujeme do tří různých skupin podle úrovně, jež rozděljuje jak náplň práce, tak zodpovědnost, která je na všech pozicích různá.



### 2.4.2 Úrovně managementu

V závislosti na úrovni, na jaké manažer pracuje a plní požadované úkoly se dělí na tyto 3 stupně:

1. **Líniový management (Lower-level management)** – Mistři, vedoucí podpůrných útvarů či dispečeri se nacházejí na nižších stupních organizační struktury. Musí ale prokazovat, že jsou na svou roli připraveni, že znají všechny postupy a jsou bezesporu schopni je aplikovat do praxe. Vedou své podřízené k plnění svých každodenních povinností. Provádí kontrolu a snaží se o nápravu jejich chyb.
2. **Střední management (Middle management)** – Stavbyvedoucí či vedoucí útvarů mají na starosti plnění strategických cílů organizace a taktéž mají za úkol řídit líniové manažery.
3. **Vrcholový management (Top management)** – Generální ředitelé, náměstci. Je to nejdůležitější a nejvyšší složka organizační skupiny. Řídí chod celé organizace, vytváří dlouhodobé strategie a plány. Řídí střední manažery. [19]

### 2.4.3 Hlavní úkoly manažera v organizaci

K hlavní úkolům manažerů a rysům manažerské práce patří:

- **definice cílů organizace** i jejich částí,
- **řízení činností** nutných k dosažení cílů organizace,
- **práce s rizikem**,
- **odpovědnost za výsledky** řízené části organizace,
- **tvorba organizační struktury** organizace,
- **práce s lidmi** a prostřednictvím lidí. [16]

### 2.4.4 Proč jsou manažeři důležití

Skvělý šéf dokáže změnit váš život, inspirovat vás k dosažení vašeho maxima, jak profesně, tak osobnostně. Může vám a vašemu týmu dodávat takové množství energie, že bez problému překonáte nové výzvy, o kterých by vás nikdy nenapadlo, že je zvládnete. Takový šéf dokáže vaši práci nejen zpříjemnit, ale i razantně zvýšit vaši produktivitu.

Jakožto další důvod, byť uveden ten, že organizace potřebují manažerské dovednosti a schopnosti především v nejistých, komplikovaných a chaotických situacích,

v dobách ekonomických krizí a klimatických změn. Právě na tyto situace musí být manažeři vyškolení a vzdělání, aby byli schopni dané situace řešit a čelit jim a díky jejich zkušeností docílit co nejmenších negativních důsledků na jimi řízené organizace.

Organizace zvaná „Gallup organization“, která dotazovala milióny zaměstnanců a desítky tisíc manažerů, zjistila, že nejdůležitější hodnota pro zaměstnaneckou produktivitu a loajalitu není jejich plat, benefity či pracovní prostředí; je to kvalita vztahů mezi zaměstnanci a jejich přímými nadřízenými. Globální poradenská firma „Towers Watson“ na základě výzkumu došla k závěru, že způsob, jakým společnost řídí a nakládá se svými zaměstnanci může výrazně postihnout její finanční výkonnost, která je nutnou podmínkou pro růst hodnoty společnosti. [19]

## 2.5 Strategie

Dlouhodobé přežití a úspěch obchodního podniku jsou úzce propojeny se strategií. Je to označení pro dlouhodobý plán, který je vytvořen k dosažení určitého cíle či více cílů. Strategie slouží jak k přenášení požadavků vlastníků na management organizace, tak managementu organizace pro usměrňování, uspořádání a sjednocení chování a jednání všech osob ve všech částech dané organizace.

Organizace by se měly řídit jednou hlavní strategií (někdy označovanou jako korporátní, firemní, globální či obchodní), která určuje celkový směr organizace či podniku jako celku. Velké organizace dále dle svých potřeb pracují s hierarchií dalších podřízených strategií, jako jsou například finanční strategie, strategie řízení lidských zdrojů, výrobní strategie, marketingová strategie, personální strategie, informační strategie či strategie zvyšování výkonnosti. [19]

Pro podnik je klíčové, aby měl kvalitně formulovanou strategii ve všech oblastech a na všech úrovních. Práce na strategii je velice obtížná, protože je zaměřená na budoucnost a není znám vývoj jednotlivých faktorů, které na podnik působí. Mezi charakteristické rysy strategie patří především:

- zaměření na budoucnost, hlavní vliv na celý podnik a jeho budoucí ekonomickou úspěšnost,
- rozhodnutí při realizaci a tvorbě strategie jsou z největší části nevratná,

- strategické procesy jsou komplexní, složité a jsou nadřazeny procesům na ostatních úrovních řízení,
- pro sestavení nové fungující strategie je nezbytná účast nejvyššího vedení podniku,
- vymezí se všechny oblasti působení podniku,
- strategie musí brát v potaz faktory vyskytující se mimo podnik a stanoví, do jaké míry se podnik přizpůsobí svému prostředí,
- v procesu strategie se musí zohlednit zájmy všech zainteresovaných skupin (stakeholders),

Jelikož je strategie zaměřená na budoucnost, nemůžeme v dnešním prostředí znát vývoj faktorů, které organizaci ovlivňují. Proto je potřeba vypracovat strategii v různých variantách, které budou zrcadlit možný vývoj nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují strategii. S nárůstem délky období, na které se strategie zpracovává, roste ale i nejistota a variabilita budoucího vývoje. Mění se podmínky vnějšího prostředí ovlivňují firmu jako takovou a současně však může firma zpětně ovlivňovat svou činností své okolí. To platí převážně pro velké, globálně působící firmy. Z toho plyne, že na proces tvorby strategie není možno nahlížet jen jako na jednorázovou akci, ale jako na kontinuální a neustále probíhající proces. [13]

## 2.6 Sport

Sport je vyznačeným společenským jevem a je charakteristický jednak svými specifickými vlastnostmi, jednak svým postavením a funkcemi ve vztahu k ostatním oblastem společenského života. Sport se výrazně podílí na uspokojování potřeb jednotlivců a současně na sebe soustřeďuje pozornost a zájem širokých vrstev obyvatelstva. [5]

### 2.6.1 Jak pracuje tělo

Jednotlivé svaly i skupiny, které se od sebe liší typem vláken, stavbou a cévním zásobením, jsou vytvořeny tak, aby vykonávaly určitou funkci. Aby bylo možné zabránit bolesti zad, je třeba mít v harmonii a rovnováze všechny svaly. Při narušení této rovnováhy v určité části se problémy vyskytnou i na zdánlivě rozdílných částech těla. V těchto situacích hovoříme o tzv. svalových dysbalancích. Určité části svalů či svaly

celé jsou vystavovány zvýšenému napětí, kdy je zhoršená výživa svalových buněk díky zmenšení cévního zapojení. Takzvané přiškrcení svalů znemožňuje jejich přirozenou funkci, což způsobí také oslabení jiných svalů, ochromení jejich funkce zapříčiní další přetěžování těch skupin, které jsou již ve zvýšeném napětí. Jakmile se naučíte špatně sedět u pracovního stolu či špatně cvičit, vzniká tzv. “vadný pohybový stereotyp”, kdy pracuje sval, který nemá. Tím se bohužel dysbalance prohlubuje a dále intenzivněji znemožňuje běžný pohyb. [15]

Proto je důležité klást důraz na správné držení těla, které je pro vykonávání sportu a výkonnostních zátěží pro tělo extrémně důležité. Toto je první krok, na který je třeba brát ohled a po jehož splnění jsme schopni se zaměřit na správné provádění fyzických úkonů, které zamýšlíme. Pokud se jednou naučíme pohyb vhodně provozovat, naše svaly nebudou trpět a nebude nám hrozit jak dysbalance, tak zranění. Naopak budeme tímto pohybem sval rozvíjet. Poslední tvrzení platí převážně při dodržení bodů níže uvedených.

## 2.6.2 Zdravý životní styl

Nejdříve je nutné si přiblížit pojem životní styl pro pochopení jistých souvislostí. Jako životní styl je chápán životní způsob, přesněji definován jako forma života, která vyjadřuje cítění lidí nebo celé společnosti v daném historickém okamžiku. Formou života jsou chápány výrobní a lidské vztahy, způsob výstavby, budování, bydlení, oblékání či také způsob trávení volného času. Když se tedy zaměříme konkrétně na zdravý životní styl, jedná se o tu formu života člověka (společnosti), která upřednostňuje a podporuje složku zdraví jako prvořadou, tedy nejvýznamnější a nejpodstatnější. [4]

## 2.6.3 Relaxace a regenerace

Přehnané pracovní tempo, jedna káva za druhou či schůzky od rána do noci. Pocit podrážděnosti, nedostatek energie či nevrlost. Tento pocit již určitě zažil každý z nás. Myslíte-li neustále na něco, každodenní myšlenky se hromadí, mozek se zahltlí a nebude tak pružný. Odpočinek je důležitý a měl by být součástí našeho života. Výše jmenované faktory jsou totiž první známkou únavy. A pokud se únava hromadí, časem se projeví její nakupení; přijde nemoc. Proto, když stále sportujete, pracujete a nezastavíte se, projeví se nemoc. Neustálé stresování je třeba jistým způsobem vynahrazovat, pro tělo i mysl je

to relaxací či regenerací. Bez ní nelze správně a dobře fungovat. Je vhodné si čas od času „vyčistit hlavu“, uvolnit se a nechat odpočinout tělo i mysl. [15]

#### 2.6.4 Volný čas

V porovnání se sférou práce je tato sféra chápána jako ta, ve které existuje větší možnost volby i výběru činností, které chceme provozovat. Pro srovnání můžeme přirovnat výraz „musím“ přejatý z pracovního procesu a volnočasový „mohu, ale nemusím“, kdy právě druhý výraz zní sám o sobě blahodárně. Jednostranné vnímání volného času pouze jako prostor pro obnovu energie a regeneraci pracovní síly je neadekvátní. Volný čas je třeba vnímat také jako prostředek k univerzalizaci člověka, který by se měl jeho prostřednictvím rozvíjet jako všestranně kultivovaná osobnost. Samozřejmě jako nedílnou součást volnočasových aktivit je třeba vnímat i zábavu a odpočinek, kdy při dosažení rovnovážného stavu těchto faktorů jsme schopni podpořit a vyzdvihnout zdravý životní styl. [5]

#### 2.6.5 Dýchání

Když je lidské tělo pod větším tlakem, než by mělo být, dochází k větší tvorbě energie a její spotřebě pro urovnání stavu. Tato vynaložená energie s sebou přináší různé odpadní produkty. Jedná se převážně o kyselinu mléčnou a oxid uhličitý, který při vylučování do krve tělo postupně zakyseluje a tím se projeví nerovnováha. Tuto situaci řeší nervová soustava zrychlením dechu, které vede k opětovnému obnovení zásaditého charakteru krve.

K vylučování odpadních produktů do krve nedochází pouze při fyzické zátěži, ale také při stresových situacích, větším psychickém napětí, strachu a bolesti. Pro lepší zvládnutí všech těchto situací vám pomůže zaměřit se na něco, co je v klidu a v pohodě a soustředění na danou věc ve vás vzbuzuje pozitivní emoce. Právě pozornost a soustředění se na klidný, volný a pomalý dech dokáže část nervové soustavy zbrzdit a postupně navracet do původního stavu. [15]

Proto se dostáváme k hlavní myšlence této podkapitoly – dýchání, a to, že uvědomělé dýchání a soustředění na dech zmírňuje stresové situace a snižuje prožitek bolesti, což si bohužel většina lidí neuvědomuje. Jeho pravidelnou aplikací je možné se

vyhnout značné míře stresu. Dýchání je vnímáno jako automatické a mnozí na něj po psychické stránce nekladou důraz, ale po uvědomění daných souvislostí se z něj může stát proces prospěšný pro zvládání stresujících situací, a tudíž prospěšný i pro naše zdraví.

## 2.7 Sportovní management

Pojem „sportovní management“ můžeme chápat jako styl uceleného řízení sportovních a tělovýchovných spolků, svazů, klubů, tělovýchovných jednot a družstev, které alespoň z části vykazují podnikatelsky orientované chování. Dále se zde jedná zcela bezvýhradně přímo o způsob řízení v podnikatelském sektoru provozování placených sportovních a tělovýchovných služeb, či výrobě sportovního zboží. [3]

Řada autorů právě vyzdvihuje soutěživost jako klíčovou charakteristiku sportu. Některé definice kladou důraz nejen na tělesné aktivity, jakožto charakteristiku sportu, ale zdůrazňují taktéž oblast sportovní výstroje a výzbroje (jejich výroby a prodeje) a oblast obchodu, sportovní reklamy a sponzorování. [4]

Sportovní manažer si musí být vědom všeobecných hodnot sportu pro společnost nejen z hlediska zdravotních, sociálních, výchovných, ekonomických a politických, ale také chápat význam sportu jakožto součást tělesné kultury a kulturního dědictví národa. Sportovní manažer je specialista a profesionál, vnímající negativní jevy současného sportovního prostředí. Zároveň hledá cesty, jak jim čelit a ctí zásadní myšlenky sportovní etiky a sportu ve smyslu fair play. Fair play jednání je základním a hlavním předpokladem sportovního zápolení, ale i čestného sportovního vystupování. [8]

Z literatury vyplývá, že pojmu „sportovní management“ nepředcházela jednoduchý vývoj. Z pohledu uplatnění již existoval sportovní management staletí. Až v současné době byl akceptován jakožto akademická kategorie. Pojem „sportmanagement“ se dělí na dva základní aspekty – sport a management, kdy:

- **komponenta managementu** – obsahuje nejen manažerské řídicí funkce jako plánování, organizování, vedení lidí a kontrolu, ale i takové oblasti, jako je marketing, finance, účetnictví, ekonomie a právo,
- **komponenta sportu** – z hlediska sportovního managementu zahrnuje nejen sport jako samostatnou činnost, ale taktéž oblast diváctví, která se soustřeďuje na konzumování zábavy a také oblast zdatnosti, mající ve středu svého zájmu aktivní účast participantů na sportovních a tělovýchovných aktivitách. [4]

Velmi často bývá diskutována otázka, zdali je management umění či věda. Odpovědí bývá názor, že práce manažera je stejně tak uměním jako vědou. Manažer je především profesí, jejíž nositel je zodpovědný za dosažení cílů jemu svěřených organizačních jednotek (sportovních klubů, kolektivů, organizací či útvarů).

Četné pokusy o definici pojmu „sportovní management“ lze rozčlenit do tří oblastí. Jedná se o definice zdůrazňující:

- **vedení lidí** – management znamená vykonávání úkolů prostřednictvím práce ostatních, management je proces, ve kterém jednotlivci pracují ve skupinách společně, kdy efektivněji uskutečňují zvolené cíle,
- **výkon specifických funkcí** – management jsou typické činnosti, které sportovní manažer vykonává, tedy – organizování, plánování, kontrolování, vedení lidí, komunikace, koordinace, motivování, rozhodování a další,
- **předmět studia** – management sportu je soubor zkušeností, přístupů, doporučení a metod, které vedoucí pracovníci a manažeři užívají ke zvládnutí specifických činností, směřujících k dosažení předem stanovených cílů. [8]

### 2.7.1 Hlavní problémy současného managementu sportu

Problém číslo jedna současného sportovního managementu je získávání financí nutných k zabezpečení chodu sportovního klubu. Největší toky financí plynou do klubu ze spolupráce se sponzory. V poslední době situaci ztížily dopingové, korupční, sázkařské a jiné aféry, které poškozují sport jako takový. Dobré jméno sportovního klubu mohou poškodit a jeho negativní hodnocení veřejností ovlivnit jak různé nezákonné aféry hráčů, tak problémoví diváci. Sponzoři nechtějí spojovat své jméno s problémovými sportovními kluby, proto si velmi důkladně vybírají, s kým chtějí či nechtějí spolupracovat.

Dalším problémem je nedostatek sportovišť. Chybí nová sportoviště a stávající často chátrají z důvodu nedostatku financí, navíc pronájmy za užívání sportovišť rostou. Je třeba posílit podporu sportu ze strany státu, sportovních svazů a komunální sféry.

Velkým problémem současného sportu taktéž je fakt, že mládež a děti netíhnou k sportovním aktivitám a ani v rodině nejsou ke sportu vedeny. Často tak vítězí pasivní styl života rodiny, tedy i dětí, včetně pasivního trávení volného času. Sportovní manažeři a trenéři musí stále s větším úsilím vyhledávat děti a talenty, aby vůbec naplnili své

kapacity. Omezení pohybových aktivit dětí a mládeže má negativní vliv na jejich zdraví. Narůstá počet obézních dětí a dětí s nadváhou, vyšetření zjišťují stále častěji zvýšenou hladinu cholesterolu a vysoký krevní tlak, diabetes a jiné civilizační choroby. Tyto choroby se navíc objevují u stále mladší populace. [11]

Převážně ekonomické faktory jsou především znatelné u nás a ve státech rozvojových. Ve vyspělejších státech bývají peníze, které vyčlení stát ve znatelně vyšších částkách, kdy se sport dostává na první místa v žebříčcích platového ohodnocení jedinců. To ale nejen díky státu, ale díky rozvinutějšímu sponzoringu, pokrokovějšímu a déle působícímu vzdělávání sportovních manažerů, většímu zájmu o sport ale i díky vyšším cenám vstupenek na sportovní akce atd.

### 2.7.2 Sportovní manažer

Manažer v tělovýchově a sportu, označován obvykle jako sportovní manažer:

- **manažer na úrovni vedení sportovní činnosti** – vedoucí jednotlivců i sportovních družstev, odborník vyškolený pro řízení velkých sportovních akcí (Olympijských her, mistrovství Evropy či světa atp.), specialista zabývající se uplatněním sportu jakožto volnočasovou aktivitou lidí, v pracovním procesu, mezi zdravotně postiženými atp.,
- **manažer na úrovni řízení určité sportovní organizace** – výkonných výborů tělovýchovných a sportovních svazů, sekretáři svazů, vedoucí sportovních zařízení řízených policií a armádou apod.,
- **manažer v podnikatelském sektoru provozování placených tělovýchovných služeb či výroby sportovního zboží** – vedoucí výroby sportovního náčiní a náradí, vedoucí fitness, pracovníci reklamních a marketingových agentur pro tělesnou výchovu apod.,

Pro sportovního manažera je klíčová jeho specializace a přehled vazeb a fungování základní, střední a vrcholové roviny managementu tělesné výchovy a sportu, přičemž uplatnění základních funkcí manažera i v oblasti sportu a tělesné výchovy je samozřejmostí. [6]

Na osobnost manažera v jakékoli oblasti, taktéž tedy v oblasti sportu jsou kladeny značné nároky a požadavky. Zdali chceme charakterizovat osobnost ideálního manažera, pak je nutné charakterizovat jeho získané a vrozené vlastnosti.



Mezi vrozené vlastnosti patří:

- **potřeba řídit** – jenom lidé, kteří mají chtít řídit ostatní a mají z této činnosti uspokojení se stávají prosperujícími a úspěšnými manažery,
- **potřeba moci** – dobří manažeři nespolehají jen na svou autoritu, avšak především na své zkušenosti, znalosti a dovednosti, mající silný vliv na ostatní,
- **schopnost vcítit se neboli empatie** – úspěšný manažer musí mít značnou míru porozumění a pochopení pro své spolupracovníky,
- **vhodný temperament** – vhodné povahové vlastnosti stanovující chování a reakci na vnější podněty,
- **inteligence** – Pravý manažer je způsobilý samostatného tvůrčího myšlení a je vybaven takovými vlastnostmi, jako například představivostí, schopností komunikovat, zdravým úsudkem atd.. [6]

Mezi vlastnosti získané patří:

- **odborné znalosti** – co nejrozsáhlejší okruh znalostí týkajících se oblastí zájmu manažera,
- **ekonomické znalosti** – všechny znalosti z ekonomiky a ekonomie, které jsou potřebné pro výkon profese manažera,
- **sociálně-psychologické znalosti** – všechny znalosti a poznatky z psychologie a obecné sociologie nutné pro vedení lidí,
- **znalost metod řízení** – všechny techniky a metody vedoucí k úspěšnému řízení a uskutečnění stanovených cílů,
- **dobrá duševní a tělesná kondice** – nutnost být v kondici vzhledem k vysokým požadavkům a nárokům pro plnění všech manažerských funkcí. [8]

Efektivní fungování organizace, firmy či podniku (stejně tak i sportovního podniku) a dosahování určených cílů vedoucích k prosperitě vyžaduje od managementu, respektive od sportovního manažera, jakožto profesionálního odborníka, zvládnutí komplexu náročných rolí neboli úkolů na něj kladených. Jedná se o soubor očekávaného chování, které manažeři používají při jednání s podřízenými i nadřízenými, s ostatními manažery, se sponzory a vlastně vůči celému sportovnímu prostředí – veřejnosti. Manažerské role se vzájemně prolínají, doplňují, překrývají a navazují na sebe.

V současném sportovním managementu je převážně kladen důraz na široké, odborné znalosti manažera, na hard skills. Jsou to jazykové znalosti, technické dovednosti či průkazy a certifikáty. Význam hard skills je pro výkon práce managementu, řídicí práce obecně znám. Význam soft skills nebyl zatím zcela doceněn. Jedním z důvodů, proč je tomu tak, se uvádí fakt, že soft skills vycházejí z osobních, charakterových vlastností jedince a do jisté míry jsou vrozené. Dají se však vlastním intenzivním úsilím dále rozvíjet. V současné době se dokonce některé školicí centra a agentury zaměřují na rozvoj soft skills a nabízejí aktivity a kurzy, které mají posílit úroveň „měkkých“ dovedností řídicích pracovníků v rámci jejich sebezdokonalování. [11]

Postupné rozvíjení soft skills je v dnešním rychlém světě důležité, jelikož pokud se jednou zastavíme, je tady mnoho dalších, kteří nás předběhnou. Toto platí nejen pro soft skills a sportovní manažery, ale pro tento obor jakožto management celkově. V dnešní době, kdy je všude kolem tak veliké množství konkurence, je stagnace velmi negativním jevem. Stále stoupající rychlost růstu organizací, společností, platů ale i stresu, který na nás působí si žádá i adekvátní vzdělání, které nám umožní tyto situace zvládat co nejlépe a nenechat se vykoletit i v těch nejsložitějších chvílích. Jako pozitivní jev vnímáme, že si tato fakta uvědomují i společnosti a organizace, které chtějí ze svých manažerů vytěžit maximum. Díky toho nenechávají proces jejich vzdělávání a zdokonalování pouze na nich, ale zajišťují jim zdarma různá školení, kurzy a další možnosti. Chápou, že jsou to investice, díky kterým budou posléze schopnější a způsobilější správně a úspěšně vykonávat svou řídicí činnost.

## 2.8 Management sportovních zařízení

Sportovní zařízení mohou být vlastněna municipalitami či státem, neziskovými organizacemi, korporacemi nebo soukromými osobami. V předešlé době se zřetelně projevuje trend k najímání soukromého managementu i zařízeními ve veřejném vlastnictví. Mnoho veřejně vlastněných a řízených sportovních zařízení se totiž ocitá ve ztrátě a jako příležitost, jak tento negativní jev zvrátit je najmutí soukromého manažerského týmu, který může dopomoci k jejich proměně v ziskové organizace. Zde se hovoří o tzv. „facility managementu“, který může zabezpečovat specializovaná soukromá firma, často v USA.

V ČR norma ČSN EN 15221 vymezuje facility management jako „integraci činností v rámci organizace k zajištění a rozvoji sjednaných služeb, které zvyšují a podporují efektivitu vlastní základní činnosti“. U velkých organizací charakteru neziskového či podnikatelského, existují četné podpůrné činnosti, které by měly být efektivně zabezpečovány:

- **technický management** – správa nemovitostí (opravy, rekonstrukce budov, stadiónů, areálů, účelových zařízení; revize, přehled o majetku a o jeho využití),
- **provozní služby** – zabezpečení médií (elektriny, tepla, vody, plynu, vzduchotechniky), včetně revizí, dále zabezpečení sítí (počítačových, telekomunikačních) apod.,
- **podpůrné služby** – ostraha objektu, úklidové činnosti, bezpečnostní služby,
- **podpora administrativy** – kopírování, flexibilní doručování, styk s poštou,
- **enviromentální služby** jakožto komplexní řešení odpadu,
- **dopravní služby,**
- **skladové hospodaření.** [17]

## 2.9 Podstata a klasifikace systému tělesné kultury

Definice pojmu „tělesná kultura“ vychází z vědy o pohybu člověka, odborně zvané kinantropologie (kin – pohyb, antropos – člověk a logos – věda), tedy vědecký základ této oblasti považuje tělesnou kulturu za část kultury a celého kulturního dědictví národa. Kultura není pouze definicí individuální osobnosti člověka, jeho individuální chování. Jsou to postupy a chování, které jsou obecné a také sdílené. Tím se kultura stává řídící složkou všech sociálních systémů.

Vedle sportu, který charakterizujeme výkonovou motivací, zahrnuje taktéž tělesnou výchovu, kterou chápeme jako záměrnou pohybovou aktivitu vedoucí k rozvoji a udržování fyzické kondice a v poslední řadě zahrnuje pohybovou rekreaci, odpovídající potřebě regenerace sil a aktivnímu odpočinku.

**Tělesná výchova** se uskutečňuje v průběhu pedagogického procesu, v němž se využívá jakožto hlavního prostředku tělesných cvičení, vedoucích k všestrannému zdokonalování a k rozvoji jeho osobnosti. V tělesné výchově není hlavním cílem výkon, je zde chápán pouze jako prostředek.

**Sport** definujeme jakožto rekreační fyzickou aktivitu tvořící složku volného času a životního stylu ve vrcholové podobě, která může být prováděna i jako profese. Plní funkce jak relaxační, tak i zdravotní, zahrnuje momenty soutěživosti, výkonu, regulované ventilace agrese a příslušnosti ke skupině. Je také charakterizována jako pohybová činnost soutěžního charakteru, musí ale být prováděna dle určitých pravidel. Dělí se na výkonnostní, vrcholovou a relaxační. Počet mezinárodně uznávaných sportů je v současnosti přibližně 150. Základní dělení sportu je na sport kolektivní, který se provozuje ve skupině a sport individuální, provozován jednotlivci.

**Pohybová rekreace** umožňuje kultivaci tvořivých sil člověka, mající velký význam pro intelektuální, sociální i tělesný rozvoj osobnosti. Jde o činnost a rozvíjející se koncept volného času, o harmonické utváření osobnosti, o její rozvoj tělesné, psychické a psychosociální oblasti. Přitom musí naplňovat představy a uspokojovat potřeby těch, jimž je určena, tedy musí mít funkci odpočinku, zábavy i vzdělání. [10]

## 2.10 Sportovní reklama a sponzoring ve sportu

**Sponzoring** a reklama ve sportu jsou společné marketingové aktivity, které jsou uplatňovány mezi ekonomickým subjektem a sportem. Jedná se o aktivity sloužící k zajišťování dodatečných zdrojů financí a o vytváření vyvážených partnerských vztahů mezi hospodářstvím (podnikem, firmou) a „sportem“ (sportovním klubem). Jestliže je tento partnerský vztah prospěšný pro obě strany, pomáhá naplňovat cíle obou zúčastněných stran.

Sportovní klub očekává za poskytnutou reklamu finanční nebo jiné materiální prostředky, popřípadě služby a hospodářská jednota (podnik) vyžaduje za poskytnuté položky od sportovního klubu protislužby ve formě reklamy či propagace.

Obecně lze konstatovat, že reklama je forma neosobní prezentace výrobků, myšlenek nebo služeb subjektu, organizace nebo instituce prostřednictvím komunikačních médií. Pojem sportovní reklama je vztahován k reklamě se sportovními motivy, ale taktéž se jedná o reklamu, která využívá specifických médií komunikace v oblasti sportu. Cílem reklamy je zvýšit stupeň seznámení potenciálního zákazníka s firmou, jejím logem a produkty a přimět ho (pozitivně ho ovlivnit) ke koupi daného produktu. [11]

**Sportovní reklama** bývá znázorněna pomocí schématického zobrazení, jakožto loga, názvu firmy nebo produktu, a to převážně na dresech, sportovních oděvech, mantinelech, tabulích, na ledové ploše a palubovkách, drobných reklamních předmětech, vstupenkách, vlaječkách atd. U celé řady sportů (např. gymnastika, atletika, basketbal, plavání apod.) jsou omezeny velikosti reklam vzhledem k velikosti sportovních oděvů. Mezinárodní a národní sportovní federace vydávají různá pravidla o regulaci reklamy. Vede k tomu mnoho důvodů – od záruky snadného rozlišení hráčů přes orientaci na hřišti, až po bezpečnosti a estetický efekt.

Reklama se stává v působení jednotlivých subjektů naší tělovýchovy a sportu stále důležitějším a významnějším faktorem jejich ekonomické činnosti. Příjmy z reklam, respektive z nabídky reklamních služeb, tvoří podstatnou, ne-li nejpodstatnější část všech příjmů sportovních organizací. Sportovní marketingové koncepty stále více počítají se sportovní reklamou, která je úzce spjata se sponzoringem a souvisí se získáváním dodatečných zdrojů financí pro zajištění úspěšného chodu organizace či sportovního klubu.

Sportovní reklama může plnit řadu funkcí: informační, přesvědčovací a upomínací. [5]

## 2.11 Výzkumné metody

Cílem práce je vyvodit doporučení, která budou z pohledu autora práce přínosná pro chod daného subjektu. Je třeba ale najít způsob, jakým získat informace, díky kterým bude autor schopen tato doporučení kompletovat. Jsou různé způsoby – tedy výzkumné metody, které mají za úkol sběr dat, po kterém následuje jejich odborná analýza, díky které je možno vyvozovat určité závěry. Způsoby výzkumu, které budou dále v praktické části využity zde teoreticky rozebereme, abychom si přiblížili jejich význam.

### 2.11.1 Dotazníkové šetření

Dotazník v jeho základní podobě nahrazuje strukturovaný rozhovor. Je předložen v písemné podobě, nejedná se ale jen o způsob dotazování jednotlivce, nýbrž jde o hromadnou výzkumnou metodu. Výhodou je tedy pokrytí relativně velkého vzorku. Dnešní doba staví do popředí internetové dotazníky, které je respondent schopen vyplnit

on-line z pohodlí domova. Bohužel ale často dotazník dává spíše obrázek o tom, jací bychom chtěli být, než jací doopravdy jsme. Mezi hlavní nevýhodu dotazníků se uvádí jeho nízká návratnost. Tato informace je ale poněkud relativní, protože jsou případy, kdy je tomu tak, na druhou stranu se najde mnoho situací, kdy je jejich návratnost stoprocentní. Hlavním cílem je ověření pracovní hypotézy u relativně velkého vzorku populace.

Otázky v dotazníku bývají v zásadě trojího druhu:

- **uzavřené** – nabízejí předem stanovené odpovědi – buďto dichotomní (odpověď ano – ne), nebo položky o více tvrzeních, která vybírá respondent (jaro, léto, podzim, zima), popřípadě obsahují i položku „jiné“ s následným místem pro specifikaci,
- **otevřené** – umožňují specifikovat názor respondenta, je ale velmi obtížné je vyhodnocovat a interpretovat. Hodí se spíše do kvalitativních výzkumů,
- **škálové** – respondent vybírá sílu odpovědi na pevně stanové škále (viz Lickertova škála – určitě ne, spíše ne, neví, spíše ano, určitě ano; dále dle bipolární škály např. 1-10). [22]

Mezi hlavní výhody dotazníků patří především relativně nízké náklady, časová nenáročnost jak při vyplňování, tak při zpracování výsledků, možnost vysokého množství respondentů či delší doba k rozmyšlení odpovědí. Jelikož dotazník patří mezi neosobní formy dotazování, má i své nevýhody. Mezi ty hlavní řadíme nepochopení otázky, neúmyslné vynechání odpovědí (tato možnost je v případě elektronicky dotazníků často negována), zkreslení odpovědí, nezájem účastnit se výzkumu či omezení při výběru odpovědí. [7]

### 2.11.2 Rozhovor

Rozhovor je ve své podstatě jednostranný kontakt, z vůle jedné strany, přičemž druhá strana s rozhovorem souhlasí. Na rozdíl od dotazníku se jedná o velmi pracnou, časově náročnou a nákladnou techniku sběru informací. Minimalizuje se však možnost vynechání odpovědí a zároveň máme jistotu, že odpovídá správná osoba. Je zde ale možnost narazit na řadu zkreslení, jelikož pro respondenta může být nepříjemné vyslovit nepříjemnou alternativu přímo do očí tazatele, což v případě dotazníků nepřichází v potaz. [21]

Druhy rozhovorů:

- **standardizovaný, kategorizovaný, formalizovaný rozhovor** – má striktně vymezený řád, postup dle předem připraveného materiálu, má blízko k dotazníku, výzkumník čte otázky respondentovi a ten na ně reaguje a odpovídá,
- **nestandardizovaný, volný rozhovor** – je zde nutné připravit podklady dopředu, existuje značná podobnost s běžným rozhovorem, vede k přímému projevu respondenta,
- **polostandardizovaný** – prolínají se zde prvky standardizovaného i volného rozhovoru,
- **rozhovor zjevný** – tazatel ihned na začátku rozhovoru sdělí respondentovi cíl svého výzkumu formou rozhovoru a na základě jeho souhlasu začne pokládat otázky a zároveň rovnou zaznamenává odpovědi,
- **rozhovor skrytý** – není zde možnost přímého zaznamenávání odpovědí, respondent zároveň netuší skutečný cíl rozhovoru
- **rozhovor skupinový** – rozhovor prováděný s více osobami najednou, nejčastěji se skupinkami 6-10 osob. Je ale důležité počítat s veřejným míněním tzv. názorových vůdců, kteří mohou měnit mínění ostatní svým vlivem,
- **rozhovor individuální** – rozhovor pouze s jednou osobou, dělí se dále na:
  1. **měkký** – navození důvěry, pohody, volnosti otázek a odpovědí, dotazovaný se může vypovídat,
  2. **tvrdý** – výzkumník užívá autoritativního chování, pokládá přesné otázky a vyžaduje přesné odpovědi,
  3. **neutrální** – nejčastěji užívaný typ rozhovoru, vychází z předpokladu, že respondent chce vyslovit svůj názor a být účastníkem výzkumu, tazatel se stará o dosažení cíle rozhovoru. [7]

### 2.11.3 SWOT analýza

Kombinací externí a interní analýzy prostředí vzniká tato výzkumná metoda, zaměřující se na analýzu čtyř faktorů vybrané organizace, mezi které patří silné stránky (Strengths), slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Spojením počátečních písmen z původní angličtiny nám vznikne název této metody – SWOT.

Zaměřením se na analýzu interního prostředí by měli být manažeři schopni identifikovat silné a slabé stránky organizace. Všechny aktivity, kterými organizace převyšuje konkurenci a je v nich úspěšná se řadí mezi silné stránky. Mezi slabé stránky se řadí aktivity, které společnost neprovozuje (konkurence ano) a to, v čem společnost nevyniká, či zdroje, kterými společnost nedisponuje.

Analýzou externího prostředí zjišťují manažeři možné příležitosti a díry v trhu, které v okolí firmy vznikají ale zároveň musí dávat pozor na hrozby, jako např. konkurenci, která může jejich dosavadní chod společnosti ohrozit. Příležitosti tedy považujeme za pozitivní trendy v externím prostředí, hrozby jsou trendem negativním. Externí analýzou se konkrétně zjišťuje např. ekonomické, demografické, politicko-právní, sociokulturní, technologické či globální složky, aby odhalily aktuální trendy a změny.

Po dokončení SWOT analýzy jsou manažeři připraveni formulovat vhodnou strategii, takovou, která staví na silných stránkách organizace, využívá vnějších příležitostí organizace, chrání ji od externích hrozeb a napravuje kritické slabiny. [19]

Obr. 2. 2.: SWOT analýza

	Pomocné dosažení cíle	Škodlivé dosažení cíle
Vnitřní původ (atributy organizace)	<b>Silné stránky</b> <b>S</b> Strengths	<b>Slabé stránky</b> <b>W</b> Weaknesses
Vnější původ (atributy prostředí)	<b>Příležitosti</b> <b>O</b> Opportunities	<b>Hrozby</b> <b>T</b> Threats

Zdroj: Vlastní zpracování



### 3 Analýza managementu vybraného sportovního zařízení

#### 3.1 Město Třinec

Třinec je statutární město v okrese Frýdek-Místek v Moravskoslezském kraji, 32 kilometrů jihovýchodně od Ostravy. Toto město je známo především díky své průmyslové historii, jelikož zde sídlí významný český výrobce ocelových válcovaných výrobků, Třinecké železárny. K roku 2019 zde bydlí 35 098 obyvatel, má rozlohu 8541 ha a nejvyšší bod dosahuje téměř 1000 m n.m. (televizní vysílač na Javorovém vrchu.). Je obklopen půvabnými horami Moravskoslezských a Slezských Beskyd. Třincem protéká z jihu na sever řeka Olše, která od svého výtoku z města tvoří hranici s Polskem. Třinec je také znám díky svého hokejového týmu HC Oceláři Třinec, hrající českou nejvyšší soutěž – extraligu. Klub byl založen roku 1929 a na svém kontě má již 2 mistrovské tituly. Díky úspěšnosti klubu byla roku 2014 vybudována nová multifunkční sportovní hala zvaná „Werk Arena“ s kapacitou 5400 osob, která ale slouží taktéž pro jiné sportovní aktivity či kulturní a společenské akce. Název „Werk Arena“ převzala po Třineckých železárnách, jelikož místní nazývají železárny slangovým názvem „Werk“.

*Obr. 3. 1.: Město Třinec*



*Zdroj: [www.mesto-trinec.estranky.cz](http://www.mesto-trinec.estranky.cz)*

### 3.2 Seznámení se STARS Třinec

Organizace Správa tělovýchovných a rekreačních služeb města Třinec (STARS) je příspěvkovou organizací města Třinec, která provozuje sportovní, tělovýchovná a rekreační zařízení města s cílem podporovat zdravý životní styl obyvatel Třince i turistický ruch.

Tato organizace spravuje majetek ve vlastnictví města Třince v celkové hodnotě 270 mil Kč. Sportovní komplex, který zahrnoval sportovní halu, krytý bazén a saunu byl vybudován v letech 1969 až 1974. V letech 2013 až 2014 prošlo sportovní zařízení celkovou rekonstrukcí, která si vyžádala náklady v celkové výši 182 119 308 Kč. Ve svém rozsahu patřila rekonstrukce k největším regionálním investicím v posledních letech.

Ročně tato sportoviště navštěvuje přes 100 tisíc návštěvníků. Vzhledem k vysoké technické úrovni sportovišť jsou však daná sportoviště využívána nejen širokou veřejností, ale také třineckými sportovními kluby a organizacemi, které si často volí zařízení STARS jako své domovské stánky.

*Obr. 3.2.: sportovní zařízení STARS Třinec*



*Zdroj: [www.rako.cz](http://www.rako.cz)*

### 3.3 Cíl a poslání organizace

Organizace nemá své cíle stanovené v žádném dokumentu, vychází ale z poslání, které určuje její zřizovatel a snaží se svými službami co nejlépe uspokojit návštěvníky a uživatele sportovního zařízení. Zařízení si je vědomo, že musí přilákat do svého komplexu co největší počet zákazníků z řad veřejnosti, maximálně využít sportovní halu a snažit se poskytovat kvalitní služby. Pro příklad, po rekonstrukci si organizace stanovila za cíl zvýšit oproti roku 2013 návštěvnost krytého bazénu o 30 %, návštěvnost sauny o 30 % a využití haly o 35 %. Jak již bylo uvedeno, tento cíl nemá organizace uvedena v žádném dokumentu, ale vyplývá z jejího plánu a příjmu a návrhu rozpočtu pro rok 2014.

### 3.4 Identifikační údaje

**Název:** Správa tělovýchovných a rekreačních služeb města Třinec (STARS)

**Právní forma:** příspěvková organizace

**Statutární zástupce organizace:** Mgr. Radek Procházka – ředitel

**Adresa:** Třinec Lyžbice, Tyršova 275, 739 61 Třinec

**IČ:** 00846686

### 3.5 Služby STARS Třinec

V této kapitole si rozebereme jednotlivé služby, které toto sportovní zařízení nabízí. Bohužel v čase tvorby praktické části bakalářské práce je celý komplex uzavřen z mimořádných důvodů – Česká republika se nacházela ve stavu nouze z důvodu šíření koronaviru. Na sportovištích STARS je možno platit stravenkami společností Tiket, Sodexo a Unišek. Dále poskytují slevy držitelům turistické karty Těšínské Slezsko Card.

#### 3.5.1 Sportovní hala

Hala je vybavena novým polyuretanovým povrchem, díky kterému nabízí moderní a pohodlné zázemí pro všechny halové sporty. Rekonstrukce zahrnovala i novou tribunu pro diváky, optimalizaci akustiky, světla a ozvučení. Kapacita haly činí 500 diváků a její rozměry jsou 41,7 m x 35,9 m. Díky dostupné ceně pronájmu je možno si zde uspořádat třeba kulturní či společenskou akci ale i vlastní amatérský firemní turnaj.

### Ceník na 1 hodinu (V ceně pronájmu haly jsou 2 šatny)

Tabulka 3.3: Ceník standardního pronájmu sportovní haly

Základní sazba	Cena
Pronájem celé haly	600 Kč
Pronájem jedné poloviny haly	400 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Dále je možnost **pronájmu haly za zvýhodněnou sazbu**, kdy je cena výrazně nižší. Platí pouze pro pracovní dny **od 6. hodiny ranní do 15. hodiny odpolední**.

Tabulka 3.4: Ceník zvýhodněného pronájmu sportovní haly

Zvýhodněná sazba	Cena
Pronájem celé haly	300 Kč
Pronájem jedné poloviny haly	150 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 3.5.2 Krytý bazén

Bazén se díky nedávné rekonstrukci nachází v moderním interiéru a je možno zde využít čtyř plaveckých drah a relaxační části, ve které naleznete bublinkovou masáž s podvodním lehátkem, vodní masážní trysky chodidel, chrliče vody a masážní trysky. Rekonstrukce zahrnovala i kompletní výměnu technologií a interiéru včetně šaten a sprch. Bazén byl také doplněn o 100 m dlouhý tobogán, který je obzvlášť oblíbený mezi dětmi. V rámci haly bazénu je i tribuna pro diváky a prostor mokrého baru pro možnost občerstvit se přímo v bazénové hale.

### Ceník vstupného na 2 hod. (ke každému vstupu +15 min. na převlečení)

Tabulka 3.5: Ceník vstupu na bazén

Kategorie	Cena
Dospělí	120 Kč
Malé děti 1-3 let	Zdarma
Děti do 15 let	90 Kč
Studenti do 26 let	90 Kč
Důchodci	90 Kč
Invalidní osoba ZTP	90 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.5.3 Sauna

Komplex nabízí saunu, která byla také díky rekonstrukce modernizována. Dominantou prostoru je finská sauna pro 25 osob, která je zkompleťována ze starého dřeva a starých trámů, tvořící tak velmi příjemné prostředí a pohodovou atmosféru. Jako doplněk této sauny byla vybudována i sauna parní. Pro ochlazení je zde připraven venkovní ochlazovací bazének doplněný o chrlíč ledu nebo také vnitřní sprchy.

**Ceník vstupného na 2 hodiny** (ke každému vstupu na převlečení + 15 min.)

*Tabulka 3.6: Ceník vstupu do sauny*

<i>Kategorie</i>	<i>Cena</i>
<i>Dospělí</i>	160 Kč
<i>Malé děti do 3 let</i>	Zdarma
<i>Děti do 15 let</i>	120 Kč
<i>Studenti do 26 let</i>	120 Kč
<i>Důchodci</i>	120 Kč
<i>Invalidní osoba ZTP</i>	120 Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 3.5.4 Restaurace STARS

Komplex je vybaven také moderní rekonstruovanou restaurací, kde si můžete před a i po sportovním výkonu dopřát něco dobrého a zdravého, ale také i pořádný hamburger. Kapacita restaurace čítá 40 míst. Restaurace nabízí bezplatné připojení k internetu a připravují také oblíbená polední menu.

**Otevírací doba restaurace STARS**

*Tabulka 3.7: Otevírací doba restaurace*

<i>Restaurace je v provozu</i>	<i>Čas</i>
<i>Pondělí-neděle</i>	10:00 – 22:00

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 3.5.5 Městský stadion

V letech 2007 a 2010 se zde konalo Mistrovství České republiky v atletice. Je zde místo pro 9000 diváku, z toho 2500 míst pro sedící na kryté tribuně a 6560 míst pro stání. Stadion je domovským stánkem atletického klubu TJ TŽ Třinec.



### 3.5.6 Letní koupaliště

Součástí tohoto sportovního zařízení je také letní koupaliště „Pod Javorovým“. Je vybaveno dvěma nerezovými bazény, jeden plavecký a druhý dětský, dále brouzdaliště s delfínem, který chrlí vodu a vodotryskem pro ty nejmenší a také skluzavka. Dětský bazén je vybaven také 60 metrů dlouhým tobogánem. Jsou zde i dva tenisové kurty, dvě hřiště na nohejbal a dvě pro volejbal, jedno pro badminton, stolní tenis a petanque. V areálu koupaliště naleznete stánek s občerstvením.

#### Ceník pro celodenní vstupné

Tabulka 3.7: Ceník vstupu na letní koupaliště

Kategorie	Cena
Dospělí	80 Kč
Děti do 3 let	Zdarma
Děti od 3 do 15 let	50 Kč
Důchodci, ZTP	50 Kč
Studenti od 18 do 26 let	50 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Cena je po 17 hodině pro dospělé levnější o 20 Kč, tedy 60 Kč. Pro děti od 3 do 15 let, studenty od 18 do 26 let, důchodce a ZTP je po 17 hodině vstup levnější o 10 Kč, tedy 40 Kč.

### 3.5.7 Beach volejbal

Dvě beachvolejbalová hřiště jsou pro zájemce připravena v právě zmiňovaném koupališti Pod Javorovým. Kurty jsou však pro zájemce připraveny i ve dnech, které nejsou zrovna ideální pro koupání. Je tedy možno hrát i když je koupaliště mimo provoz, kdy ale počasí hru dovoluje.

#### Ceník na 1 hodinu

Tabulka 3.8: Ceník vstupu na beach volejbal

Kategorie	Cena
Pronájem hřiště	140 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.5.8 Tenisové kurty

Tyto tenisové kurty jsou připraveny pro širokou veřejnost na otevřených prostranstvích, nejsou tedy kryty střechou a jsou vhodné spíše za příznivého počasí. V nabídce je také možnost zakoupit permanentku pro případ pravidelnější návštěvnosti sportoviště.

#### Ceník na 1 hodinu

Tabulka 3.9: Ceník pronájmu tenisových kurtů

<i>Pronájem kurtu</i>	<i>Cena</i>
<i>Pondělí až pátek (8-15 hod.)</i>	90 Kč
<i>Pondělí až pátek (15-20 hod.)</i>	120 Kč
<i>Víkend</i>	90 Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 3.5.9 Minigolf a dětský lanový park

Minigolf zde nabízí 18jamkové hřiště, je zasazeno do příjemného prostředí třineckého lesoparku. Dětský lanový park byl otevřen roku 2013 a nachází se zde spousta prolézaček. Mezi jednotlivými stromy jsou z lan, trámů a sítí vytvořeny různé překážky, kterými si děti cvičí své pohybové dovednosti. Pro všechny je zde také možnost občerstvení v příslušném srubu.

#### Ceník (časově neomezeno)

Tabulka 3.10: Ceník vstupu na minigolf

<i>Minigolf</i>	<i>Cena</i>
<i>Dospělá osoba</i>	60 Kč
<i>Děti do 6 let</i>	Zdarma
<i>Děti do 18 let</i>	40 Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Tabulka 3.11: Ceník vstupu na dětský lanový park

<i>Dětský lanový park</i>	<i>Cena</i>
<i>Základní vstupné</i>	30 Kč
<i>Skupiny nad 10 osob</i>	20 Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 3.5.10 Street workout park

Za posilovnou sportoviště STARS Třinec nalezneme rozsáhlé street workoutové hřiště. Se svou rozlohou 25x21 metrů se jedná o největší park tohoto typu v České republice. Tato hřiště jsou vytvořena pro cvičení s vlastní vahou. Park je navíc vybaven bezpečnostní dopadovou plochou pro redukci možnosti zranění. Na hřišti se nachází celkem 24 posilovacích prvků.

Vstup na tento park je pro všechny zdarma.

### 3.5.11 In-line dráha

Dráha, vytvořená primárně pro in-line bruslení má betonový povrch a byla vybudována na ochozech městského stadionu. Délka této dráhy je 600 metrů a je určena jak pro začátečníky, tak pro pokročilé.

Vstup na tuto dráhu je taktéž zdarma a je možný od měsíce dubna do října.

### 3.5.12 Fotbalová hřiště

Komplex STARS provozuje hned několik fotbalových hřišť. Jedno travnaté se nachází v prostorách na Borku. V areálu na Tyršově ulici se nachází jedno hřiště s umělou trávou a dvě travnatá hřiště. První zmíněné, hřiště na Borku je využíváno taktéž k pořádání různých kulturních akcí a akcí pro třinecké školy.

### 3.5.13 Skatepark

Tento park je vybaven plochou speciálně upravenou pro skateboardisty, jezdce na koloběžce, in-line bruslích, BMX ale případně i na horských kolech. Povrch je betonový, vstup je zdarma a je přístupný od března do října.

### 3.5.14 BikeArena Třinec

Je zde také BikeArena, neboli speciální venkovní okruh pro jezdce BMX s velkým množstvím překážek a terénních vln vhodný pro jízdu se značnou dávkou adrenalinu. Okruh má hliněný povrch, je volně přístupný a je v provozu od března do října.

### 3.5.15 Lesopark

Tento rozsáhlý lesní komplex propojuje městskou část Lyžbice se všemi sportovišti STARS. Nachází se ve středu města a v létě slouží jako místo pro běhání a in-line bruslaře, ale také ke klidným procházkám a odpočinku. V zimě je zde udržována běžecká stopa, je to tedy vhodné místo pro fanoušky běžkařského sportu.



### 3.6 Akce pořádané na sportovištích organizace

Jelikož je celý komplex rekonstruován do velmi moderní podoby, jeden ze způsobů, aby nadále více prosperoval je pořádání sportovních akcí. To často funguje jako metoda, jak do komplexu přilákat mnoho nových lidí – tedy mnoho nových potenciálních zákazníků.

Mezi největší akce, které zde byly pořádány roku 2019 byly: Mistrovství ČR v gymnastice, Krajské sportovní hry seniorů, start Beskydské sedmičky, Sportovní ples, Galavečer Nemocnice Podlesí, Taneční skupina roku, Taneční soutěž Moravskoslezské divize, Velká cena Třince v zápase, 5. ročník akce Tobogán šus, den dětí v areálu minigolfu, Trh vzdělávání a uplatnění 2019, Léto na minigolfu a Letní kino ve spolupráci s kinem Kosmos.

Organizace STARS se také spolupodílela na dalších akcích pořádaných městem Třinec: Den země, Den pro rodinu, Prázdniny v Třinci, Třinecké kulturní léto, Den národnostních menšin, Velikonoční jarmark, Třinecký betlém, Mikulášský jarmark, Adventní podvečery či Tříkrálový průvod.

Pořádá tedy nespočet jak sportovních, tak kulturních akcí, kterými obohacuje každodenní život nejen lidí žijících v Třinci ale také osob žijících v jeho okolí.

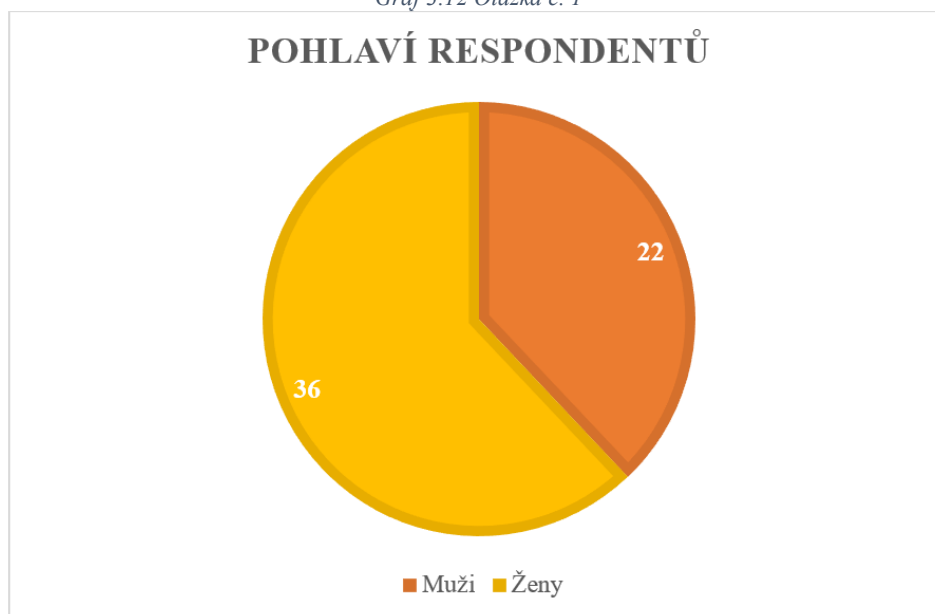
### 3.7 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Účelem dotazníkového šetření bylo zjištění úrovně spokojenosti návštěvníků sportovního zařízení STARS Třinec. Dotazníkové šetření mělo původně být provedeno formou písemnou, bohužel ale vznikly komplikace díky šíření koronaviru, který zapříčinil vyhlášení nouzového stavu v České republice. S tím bylo bohužel spojeno i uzavření všech sportovišť a sportovních zařízení, což zamezilo možnosti provést toto šetření formou písemnou. Díky sociálních sítí jsem oslovil mnoho lidí, kteří toto zařízení navštěvují a požádal jsem je o vyplnění tohoto dotazníku. Dotazníkové šetření probíhalo tedy přes internetovou službu v březnu roku 2020. Dotazník (viz Příloha č.1) je složen celkem z 18 otázek a respondentům byl zaslán pomocí služby Survio.com a odpovědělo na něj 58 respondentů. V grafu se dozvíme přesný počet odpovědí na danou otázku, v doprovodném textu nad grafem je toto číslo převedeno na procentuální zastoupení.

### Otázka č. 1: Jaké je vaše pohlaví?

Z celkového počtu 58 respondentů odpovědělo 62 % žen a 38 % mužů.

Graf 3.12 Otázka č. 1

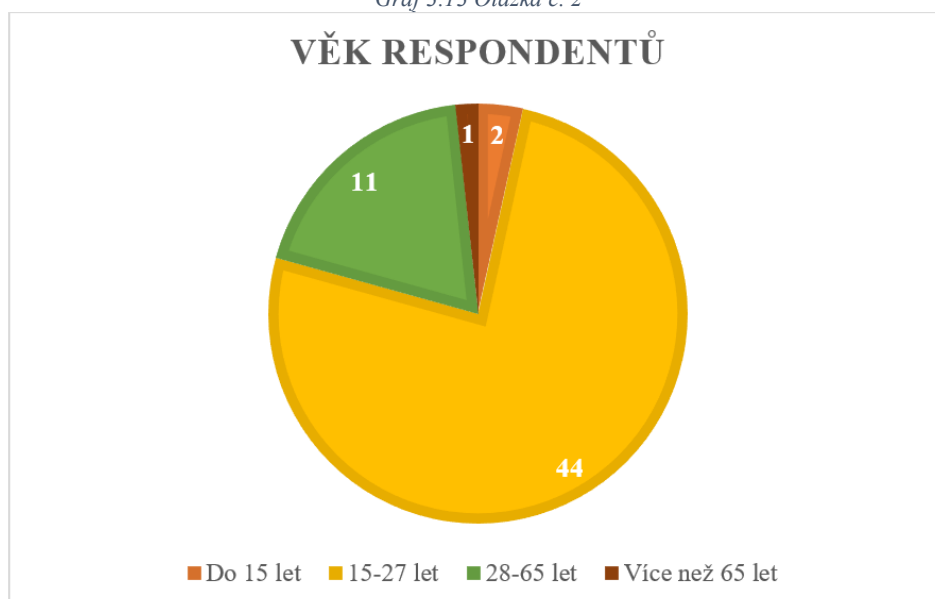


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 2: Kolik je vám let?

Věk respondentů byl rozdělen do 4 skupin. Nejvíce respondentů, celkem 74 % bylo zařazeno ve skupině 15-27 let. Dále 18 % respondentů v kategorii 28-65 let, 4 % respondentů mělo méně než 15 let a 2 % respondentů mělo více než 65 let. Dotazník byl zodpovídan pomocí sociálních sítí, což zapříčinilo vyšší účast mladších respondentů.

Graf 3.13 Otázka č. 2

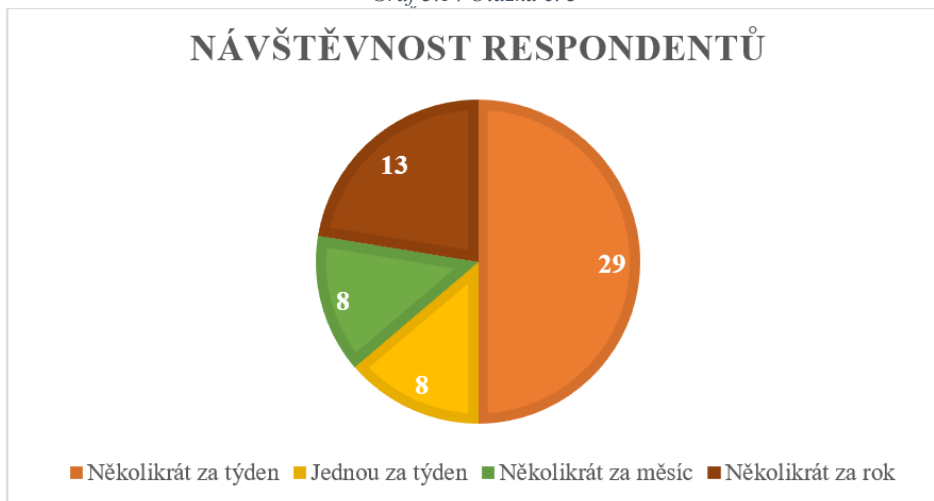


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 3: Jak často navštěvujete STARS Třinec?

Dotázaní vybírali právě jednu odpověď ze čtyř možností. Cílem otázky bylo zjistit, zdali jsou respondenti návštěvníci pravidelní, či využívají sportovního zařízení jen občas. Polovina, přesně 50 % respondentů patří mezi pravidelné návštěvníky, 14 % navštěvuje toto sportovní zařízení jednou za týden, stejně tak 14 % několikrát za měsíc. Jako poslední možnost byla několikrát za rok, tuto možnost zvolilo 22 % respondentů.

Graf 3.14 Otázka č. 3

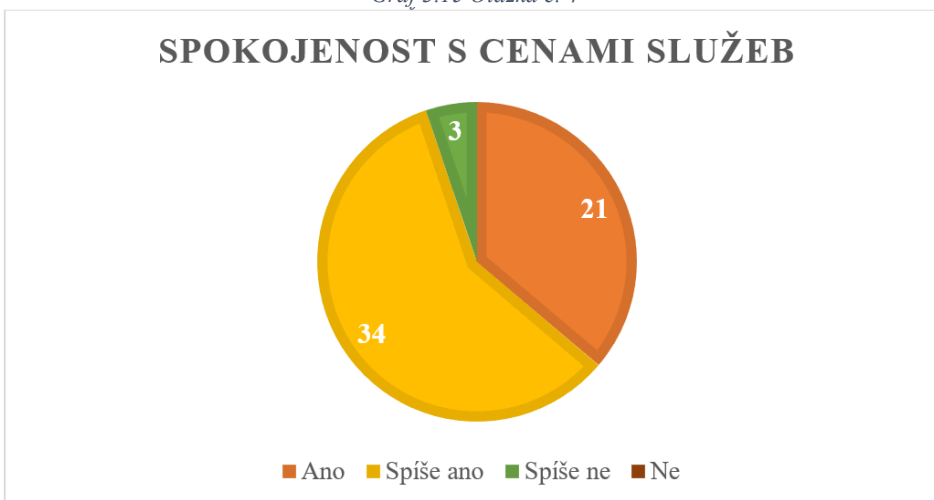


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 4: Jste spokojen(a) s cenami služeb STARS Třinec?

Tato otázka si kladla za úkol zjištění spokojenosti respondentů s cenami služeb. Většina, přesně 59 % respondentů je s cenami spokojena, poté 36 % dotázaných odpovědělo, že s cenou spíše jsou spokojeni a jen 5 % odpovědělo, že s cenou spíše spokojeni nejsou. Nenašel se nikdo, kdo by s cenami byl zcela nespokojen.

Graf 3.15 Otázka č. 4



Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 5: Navštěvujete webové stránky daného zařízení?

Webové stránky jsou plné aktuálních informací. Jsou průběžně aktualizovány a chtěli jsme zjistit, zdali respondenti daný web navštěvují. Většina, tedy 60 % dotázaných odpovědělo, že stránky navštěvují. Menší polovina, 40 % osob odpovědělo, že stránky nenavštěvují.

Graf 3.16 Otázka č. 5

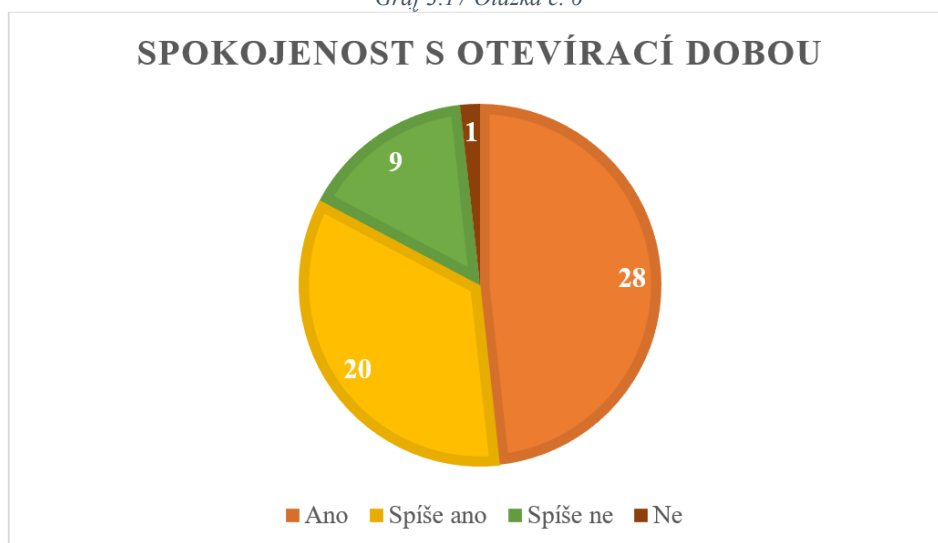


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 6: Jste spokojen(a) s otevírací dobou zařízení STARS Třinec?

Úkolem této otázky bylo zjištění míry spokojenosti s otevírací dobou. Možnost ano zvolilo 48 % osob, spíše ano 34 %. Na opačné straně spíše ne zvolilo 16 % dotázaných a možnost ne zvolila jen 2 %.

Graf 3.17 Otázka č. 6

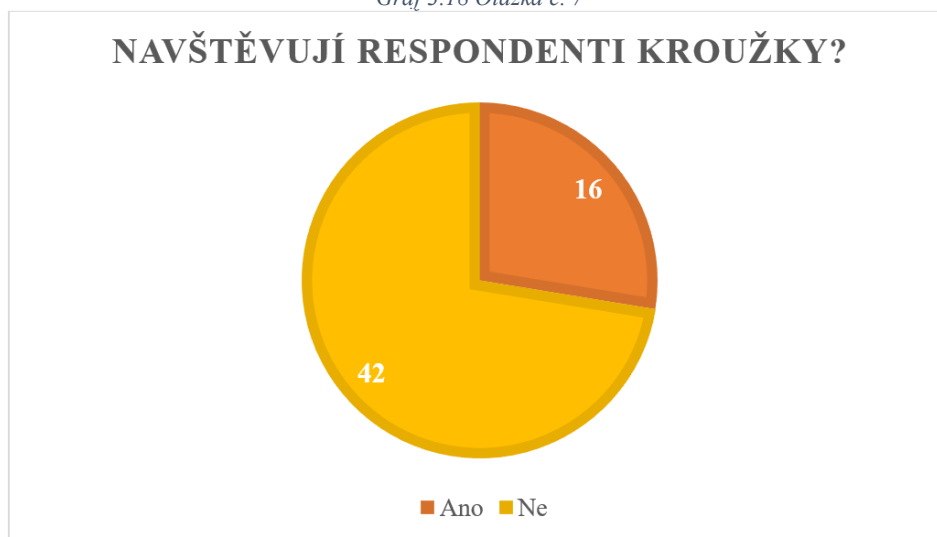


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 7: Navštěvujete zde aktivně sportovní a pohybové kroužky?

Sportovní a pohybové kroužky jsou ve sportovním zařízení STARS hojně nabízenou službou. Chtěli jsme zjistit, jaký poměr lidí kroužky navštěvuje či nikoli. Kroužky nejsou navštěvovány 72 % dotázaných, 28 % respondentů kroužky navštěvuje.

Graf 3.18 Otázka č. 7



Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 8: Jste spokojen(a) s nabídkou služeb STARS Třinec?

Počet nabízených služeb je velmi rozsáhlý. I přesto existuje nespočet sportů, které lidé provozují. Chtěli jsme tedy určit, jaké množství lidí je s nabídkou služeb spokojeno. Možnost ano zvolilo 53 % dotázaných, spíše ano 40 % a volbu spíše ne vybralo jen 7 % dotázaných. Nikdo nezvolil možnost, že se službami není spokojen.

Graf 3.19 Otázka č. 8



Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 9: Chodíte zde sami či s doprovodem přátel/rodiny?

Otázka týkající se návštěvnosti bez, či s doprovodem přátel a rodiny. Z daných odpovědí můžeme vyvodit, že větší polovina, přesně 55 % respondentů sportovní zařízení navštěvuje bez doprovodu, naopak 45 % dotázaných zde chodí s doprovodem.

Graf 3.20 Otázka č. 9

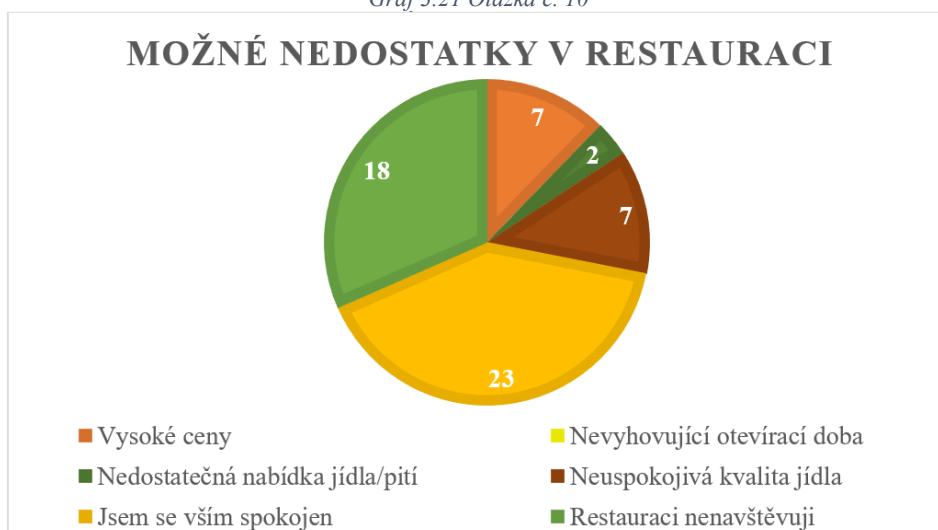


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 10: Je něco s čím v restauraci STARS nejste spokojeni?

Jelikož restaurace je nedílnou součástí tohoto komplexu, chceme znát její nedostatky. Pozitivní informací pro nás bylo, že většina zvolila možnost jsem se vším spokojen, bylo to 40 % návštěvníků. Poté 32 % dotázaných restauraci nenavštěvuje. Mezi nespokojenými je 12 % osob, kterým vadí vysoké ceny, 12 % osob, kteří nejsou uspokojeni kvalitou jídla a 4 % dotázaných nebylo spokojeno s nabídkou jídla/pití. Nenašel se nikdo, komu by nevyhovovala otevírací doba.

Graf 3.21 Otázka č. 10

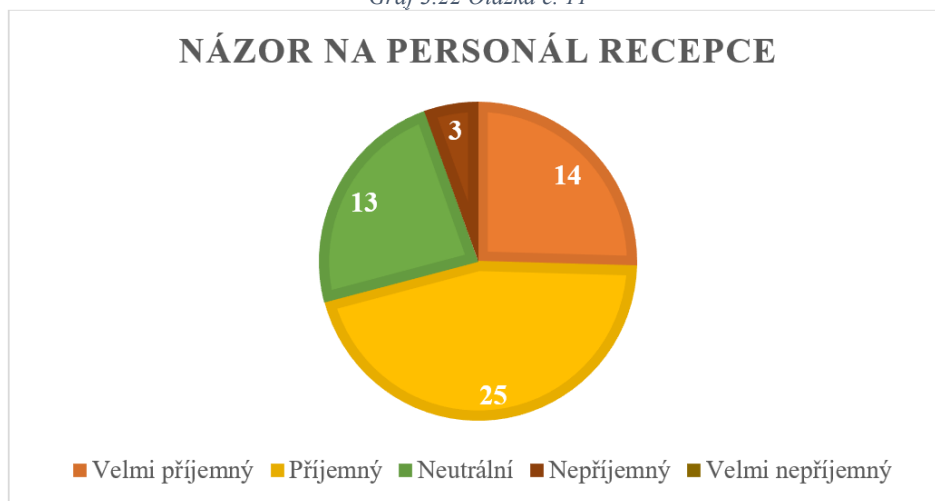


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 11: Jak hodnotíte personál recepce?

Při nákupu většiny služeb je třeba navštívit recepci, proto si tato otázka klade za úkol, zdali jsou návštěvníci spokojeni s personálem či nikoli. Jako příjemný hodnotilo personál recepce 45 % návštěvníků, 25 % jej hodnotilo jako velmi příjemný a 24 % jako neutrální. Pouze 6 % dotázaných sdělilo, že je pro něj personál nepříjemný a nebyl nikdo, kdo by sdělil že pro něj je personál velmi nepříjemný.

Graf 3.22 Otázka č. 11

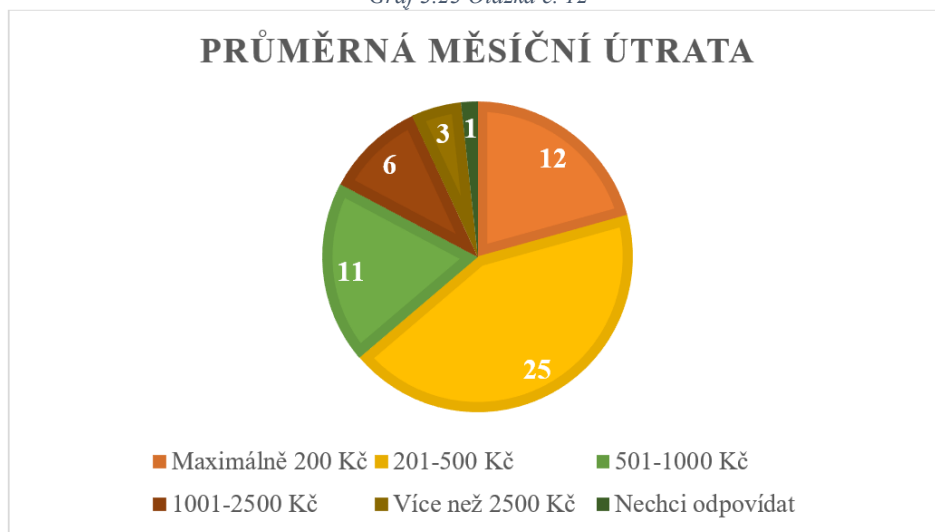


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 12: Jakou částku měsíčně zde utratíte za své sportovní aktivity a jídlo?

Kolik průměrně respondenti utratí bylo žádoucí zjistit pomocí této otázky. Většina, 43 % dotázaných zde utratí průměrně 201-500 Kč, 21 % zákazníků utratí maximálně 200 Kč, 19 % zde utratí 501-1000 Kč. Větší útratu, tedy 1001-2500 Kč zde zaplatí 10 % osob a 5 % osob více než 2500 Kč. Dva procenta osob se zdrželo odpovědi.

Graf 3.23 Otázka č. 12

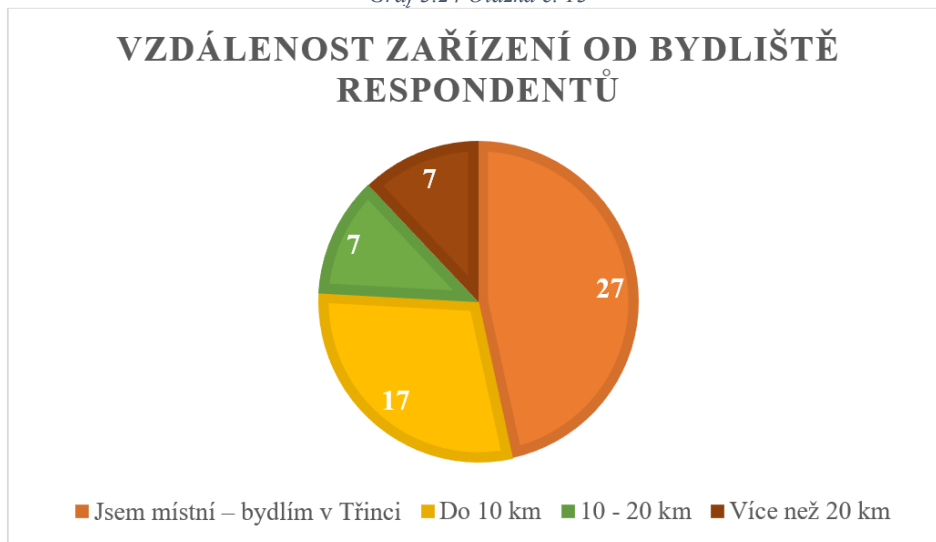


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 13: Z jaké vzdálenosti dojíždíte do zařízení STARS Třinec?

Z jaké vzdálenosti dojíždí návštěvníci jsme zjišťovali abychom věděli, zdali mezi zákazníky převažují místní. Většina je místních, tedy bydlím v Třinci zvolilo 40 % respondentů, ale určitě mezi nezanedbatelné patří i ostatní skupiny, kdy 29 % dotázaných zde jezdí ze vzdálenosti kratší než 10 km, 12 % ze vzdálenosti 10-20 km a také 12 %, kteří zde dojíždějí dokonce více než 20 kilometrů.

Graf 3.24 Otázka č. 13

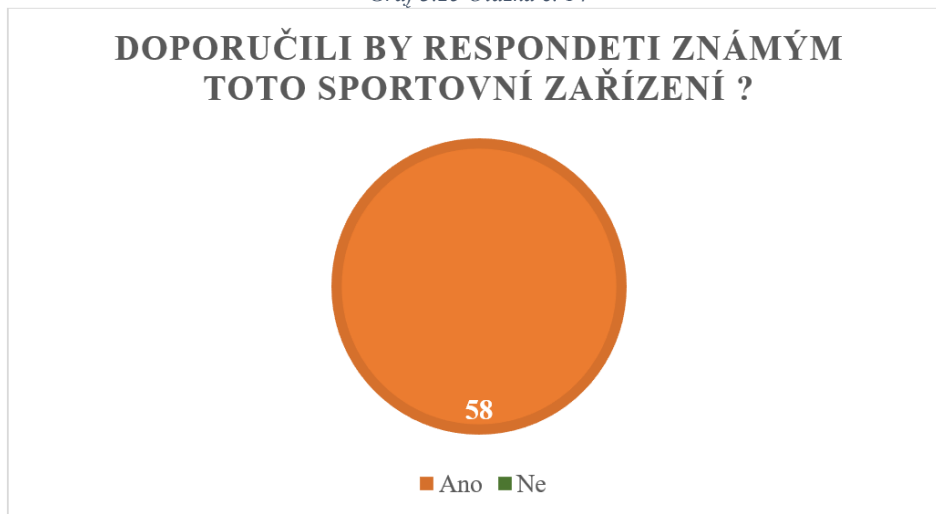


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 14: Doporučil(a) byste svým známým dané sportovní zařízení?

Důležitá otázka, která toho hodně napoví ohledně spokojenosti dotázaných je, zdali by jej doporučili svým známým. Výsledek vyšel nad všechna očekávání a 100 %, neboli všichni dotázaní by doporučili toto sportovní zařízení svým známým.

Graf 3.25 Otázka č. 14



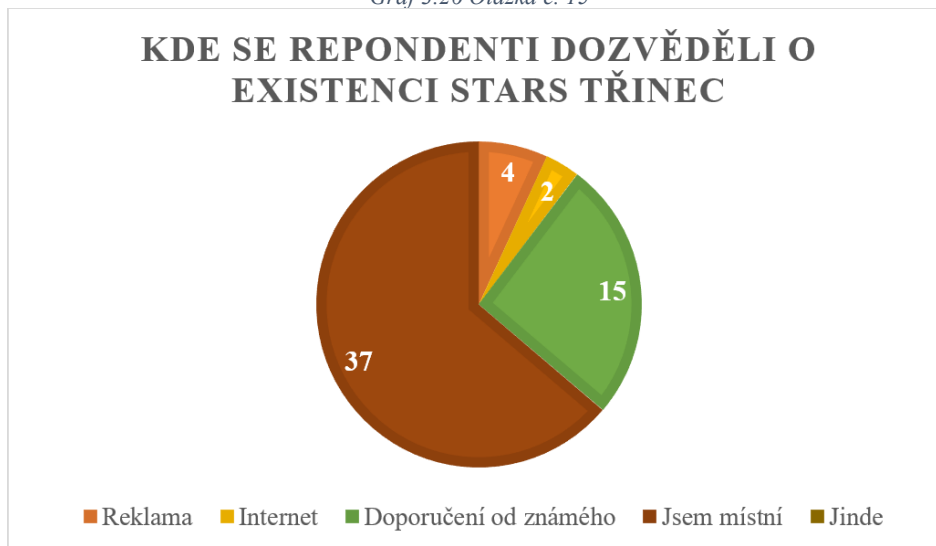
Zdroj: Vlastní zpracování



### Otázka č. 15: Kde jste se o našem sportovním centru dozvěděl(a)?

Otázka, která by mohla pomoci následnému rozdělení financí na propagaci sportovního zařízení. Dozvěděli jsme se, že většina lidí, tedy 64 % se o zařízení dozvědělo díky toho, že jsou místní. Vcelku velké množství, tedy 26 % lidí o existenci ví díky doporučení známého. Jen 7 % jej vidělo poprvé pomocí reklamy a 3 % pomocí internetu. Nikdo nezvolil možnost, že na něj narazil jinde než v jednom z těchto případů.

Graf 3.26 Otázka č. 15



Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 16: Využil(a) jste možnosti osobního trenéra?

Možnost tréninku v doprovodu trenéra je jednou ze služeb zde nabízených. Chtěli jsme tedy znát poměr lidí, kteří této možnosti využili, či nikoli. Z odpovědí jsme zjistili, že 86 % dotázaných této možnosti nevyužilo a 14 % naopak ano.

Graf 3.27 Otázka č. 16

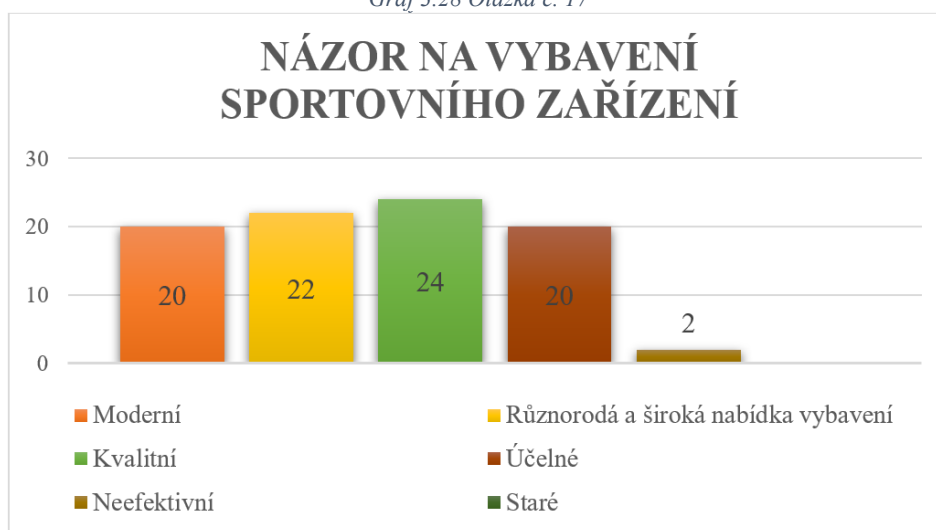


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 17: Jak byste okomentoval(a) vybavení sportovního centra?

Na tuto otázku jako jedinou bylo možno odpovědět více možnostmi. Odpovědi zde tedy nebudou v procentech, jelikož se nyní takto nedají vyjádřit. Nejvíce, tedy 24 dotázaných označilo vybavení jako kvalitní, 22 respondentů jej hodnotí jako různorodou a širokou nabídku vybavení, 20 osob je za to, že je vybavení moderní a stejný počet 20 jedinců tvrdí, že je vybavení účelné. Našli se jen 2 respondenti, které jej považují za neefektivní, ale nikdo neodpověděl, že jej považuje za staré.

Graf 3.28 Otázka č. 17



Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 18: Jak celkově jste spokojen(a) s naším sportovním centrem?

Nejdůležitější otázku jsme si nechali nakonec. Většina, tedy 66 % je zde spokojena, 29 % respondentů je zcela spokojeno. Jen 5 % je zde spokojeno s výhradami. Velmi pozitivní zprávou je, že zde není nikdo, kdo je se sportovním centrem nespokojen.

Graf 3.29 Otázka č. 18



Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.8 Rozhovor s manažerem

Jako druhou výzkumnou metodu jsme zvolili rozhovor s manažerem, rozhovor měl být původně formou ústní, ale bohužel díky nouzovým opatřením byl komplex STARS uzavřen a zároveň díky nouzovému stavu byl nařízen zákaz vycházení, rozhovor musel být tedy proveden formou písemnou. S panem Procházkou jsme se ale i přesto posléze potkali osobně, kdy mi sdělil a doplnil mnoho podstatných informací.

#### **1. Jak dlouho Vy sám vykonáváte tuto funkci?**

Od roku 2007.

#### **2. Co je náplní Vaší práce? Vykonával jste obdobnou práci někdy v minulosti?**

Pocházím ze sportovní rodiny, takže od dětství jsem vyrůstal na sportovištích. Pracoval jsem dlouho ve sportovním klubu SC Smilovice, kde jsem se staral o sportoviště, jejich stavby, údržbu i provoz. Navíc jsme měli s bratry obchodní firmu, která řešila dodávky sportovního vybavení do klubů a do škol a realizovali jsme i menší sportoviště. Když jsem pracoval jako tělocvikář, musel jsem se starat o sportoviště školy.

#### **3. Jak byste popsal dobrého manažera, jaké má mít vlastnosti?**

Dobrý manažer by měl být především dobrý člověk. Měl by být vizionář a být kreativní, měl by být spravedlivý, oddaný svému zaměstnavateli, měl by mít touhu se stále učit a v neposlední řadě by měl mít i smysl pro humor

#### **4. Myslíte, že je možné stát se dobrým manažerem, naučit se „řemeslo“ nebo se člověk už jako manažer rodí?**

Nejsem si jistý, že se dobrý manažer už rodí, ale také si jsem jistý, že se toto „řemeslo“ dá jen naučit. Určitě musí mít některé vlastnosti již vrozené, jeho osobnost se ale vyvíjí od malička až po dospělost. A vedle toho se musí dobrý manažer spoustu naučit i co se týče odborných věcí.

#### **5. Věnoval jste se nebo se stále věnujete nějakému sportu?**

Závodně jsem se v mládí věnoval hlavně fotbalu a stolnímu tenisu. Nyní si rád zalyžuji zajezdím na kole, dělám turistiku a hraji tenis.

**6. Myslíte si, že úroveň dosaženého vzdělání je pro vykonávání této práce důležitá?**

Není nejdůležitější. Většinou je ale u takových pozic vyžadováno určité vzdělání.

**7. Jakými nejvýznamnějšími vlastnostmi a schopnostmi by měl disponovat sportovní manažer?**

Nejsem sportovní manažer. Dle mého je sportovní manažer zodpovědný za sportovní výsledky. Já nejsem zodpovědný za sportovní výsledky. Mou úlohou je starat se o sportovní zařízení města Třinec a to tak, aby sportovní oddíly a návštěvníci našich zařízení byli se službami spokojeni.

**8. Jak vidíte současné možnosti uplatnění absolventa Sportovního managementu?**

Určitě přímo ve sportu v profesionálních klubech, v oblasti turistického ruchu, určitě i ve sportovních zařízeních našeho typu. Určitě ale i v managementu jiných firem.

**9. Jak spolupracujete se sponzory? Jaký bude mít podle Vás aktuální situace se šířením koronaviru dopad pro další spolupráci?**

Jsme příspěvkovou organizací města a naše ekonomika je postavena především na financování ze strany zřizovatele, což je město Třinec. Další příjmy máme ze vstupného, pronájmů sportovišť a také z pronájmů reklamních ploch. Prostřednictvím reklamních ploch řešíme sponzorské peníze. Ty ale tvoří jen malou část rozpočtu. Je to i tím, že firmy, které chtějí sponzorovat sport, sponzorují napřímo sportovní kluby. Co se týče sponzorství firem všeobecně, si myslím, že dopad koronaviru určitě ovlivní výše sponzorských smluv. Určitě bude sponzorování sportu nižší.

**10. Co považujete za silné a slabé stránky sportovního zařízení STARS Třinec?**

Máme krásný sportovní areál, jeden z nejlepších v České republice. Navíc komplex sportovní haly, krytého bazénu a sauny byl zrekonstruován v roce 2014, takže je téměř nový. Mezi silné stránky dle mého názoru – moderní a příjemné prostředí, poloha, hlavní donátor organizace – Město Třinec, ceny nabízených služeb, dostatek parkovacích míst. Určitě máme rezervy v marketingu a s ním souvisejícím počtem

návštěvníků komplexu a prodejem služeb. Co se týče nabízených služeb, tak tady je vždy pořád co zlepšovat.

**11. Jak hodnotíte přístup dnešní mládeže ke sportu?**

Za naší mladé generace se asi sportovalo více... Netrávili jsme tolik času na telefonech a počítačích. Myslím si ale, že pokud někdo již sportuje, tak je zapálený pro sport stejně jako my dříve.

**12. Myslíte, že sport jistým způsobem vychovává?**

Určitě ano.

**13. Plánujete otevřít nové sportoviště ve sportovním zařízení STARS Třinec?**

Určitě potřebují rekonstrukci 2 fotbalové stadiony a rádi bychom realizovali modernizaci letního koupaliště. Co se týče nových sportovišť – máme v plánu vybudovat nový skatepark, horolezeckou stěnu a parkour.

**14. Myslíte si, že situace ohledně šíření koronaviru dlouhodoběji ovlivní přístup veřejnosti ke sportu? Počítáte se snížením návštěvnosti v následujících měsících?**

No to je velká neznámá. Určitě očekáváme minimálně v letošním roce nižší návštěvnost. Myslím si, že bude i poloviční. Někteří lidé budou mít obavy a raději se zařízení typu krytého bazénu či sauny vyhnou. Rád bych se ale mýlil, uvidíme, na konci roku Vám řeknu.

**15. Plánujete zavádět po opětném otevření zařízení jakékoli speciální hygienické opatření?**

Určitě, to řešíme každý den. Je pravdou ale, že přísná hygienická opatření u nás platila i dříve, budeme muset dezinfekci provádět častěji.

**16. Jaké máte plány se sportovním zařízením STARS Třinec do budoucna?**

To jsem již zmínil v předešlých otázkách. Rádi bychom modernizovali fotbalové stadiony, letní koupaliště. A především mladým bychom chtěli postavit nový skatepark, parkour, horolezeckou stěnu a rozšířili in-line dráhu.

### 3.9 SWOT analýza

Na základě analýzy výsledků provedených výzkumných metod, tedy dotazníkového šetření a rozhovoru s manažerem sportovního zařízení jsme realizovali SWOT analýzu, ve které si přiblížíme jak silné stránky, slabé stránky tak příležitosti v interním a externím prostředí organizace.

#### 3.9.1 Silné stránky

Mezi silné stránky řadíme:

- **Jedinečnost** – Jedná se o jediný takto rozsáhlý komplex v Třinci a jeho okolí, a to jej staví do velmi výhodné role. Nenachází se zde žádné sportoviště, které by nabízelo takto rozsáhlé služby jako právě STARS Třinec.
- **Modernost** – Celý komplex je po rekonstrukci, kterou modernizovala všechny své interně nabízené služby. Prostředí působí velmi příjemným dojmem, nabízí různorodou a širokou nabídku vybavení, je kvalitní, moderní a účelné.
- **Lokalita** – Umístění zařízení je velmi výhodné, nachází se v centru města Třince. Znamená to tedy, že dostupnost pro lidi z Třince je skvělá. Zároveň zde ale dojíždí mnoho lidí z okolních vesnic, kde je jejich nabídka služeb značně omezená.

#### 3.9.2 Slabé stránky

Jako slabé stránky této organizace považujeme:

- **Nedostatečný zájem mládeže** – Negativním trendem poslední doby je stále rostoucí nezájem mladistvých o sportovní aktivity. Mezi hlavní příčiny patří celkový úbytek dětí, jejich nezájem o sport a nedostatečná motivace ke sportu ze strany rodičů.
- **Nedostatky v marketingu** – Komplex je velmi rozsáhlý a naplnit jeho kapacity na maximum je velmi obtížný úkol. Rozšířit v okolí každou nabízenou službu je náročné, po rekonstrukci roku 2014 se již ale situace zlepšuje.
- **Letní koupaliště** – V rekonstrukci nebylo zakomponováno letní koupaliště – oproti velmi modernímu zázemí zbylých nabízených služeb tedy zaostává a je tedy vhodným kandidátem pro nadcházející rekonstrukce.

### 3.9.3 Příležitosti

Jako možné příležitosti vnímáme:

- **Pořádání společenských a sportovních akcí** – Možnost pořádat velké akce a tím přilákat velké množství nových potenciačních zákazníků. Prostory jsou zde pro tyto příležitosti vybaveny a připraveny.
- **Podpora města** – Vedení města je stabilní a s ním i podpora sportovních a volnočasových aktivit v městě Třinec. Město finančně podporuje toto sportovní zařízení, což má pozitivní vliv na pokrytí mnohých nákladů.
- **Rozšíření sportovních benefitů** – Poslední dobou stále roste zájem zaměstnavatelů o poskytování sportovních benefitů zaměstnancům. Tyto benefiční karty často umožní držitelům každodenní vstup na právě jednu sportovní aktivitu zdarma. K jejich využití lákají nově zrekonstruované prostory tohoto sportovního zařízení.

### 3.9.4 Hrozby

V externím prostředí vnímáme tyto hrozby:

- **Sezónnost** – Mnoho z nabízených služeb je závislé na přízni počasí a zároveň na ročním období. Některé ze služeb tedy nemůžou být využívány v průběhu celého roku. Také časté srážky v případě letního koupaliště mohou negativně ovlivnit návštěvnost a snížit zisk.
- **Koronavirus** – S krizí spojenou s koronavirem přišlo mnoho problému, mezi které patří především uzavření sportovišť na poměrně dlouhou dobu a zároveň povinnost nosit ochrannou roušku, což pro mnoho lidí představuje problém. Mnoho lidí místo cvičení s rouškou volí cvičení doma, to bohužel vede k nižší návštěvnosti sportovišť.
- **Otevření konkurenčního zařízení** – Pokud by se v okolí otevřelo obdobné sportoviště, mohlo by dojít k poklesu návštěvnosti. V dnešní době se otevírá v okolí velké množství posiloven, otevření obdobného zařízení by bylo ale velmi nákladné, bohužel ale v dnešním rychlém konkurenčním světě je toto riziko vždy přítomné.

## 4 Shrnutí výsledků šetření, náměty a doporučení

Aktuální stav, ve kterém se zařízení STARS Třinec nachází hodnotím z mnoha hledisek na velmi dobrý. Již kdysi se jednalo o nejrozsáhlejší zařízení v dalekém okolí, nyní po rekonstrukci roku 2014 prostory dostaly nový dech a nabízené služby ideální zázemí.

### **Kvalitní vedení**

Svůj velmi důležitý podíl na aktuálním stavu má také vedení celého sportovního zařízení, které se precizně stará o chod a údržbu všech sportovišť. Bez jejich schopností a zkušeností by zařízení nemohlo fungovat tak dobře, jak je tomu doposud. Pro budoucnost zařízení je tedy nebezpečím odchod vedení organizace, jelikož nástup méně zkušených náhrad za vedení by mohl vést ke snížení kvality nabízených služeb, či nedostatečné ekonomické prosperitě.

### **Zájem mládeže o sport**

Velkým problémem dnešní doby je nedostatečný zájem mládeže o sport. Zařízení pro své sportovní aktivity nabízí – jak již bylo uvedeno – ideální zázemí. Pokud ale mládež nemá dostatečný zájem a zároveň ke sportu nejsou vedeni ani svými rodiči, je obtížné je dostatečně namotivovat pro příklad i reklamou. Rozvoj technologií v posledních letech změnil zájmy mládeže, raději tráví čas u telefonů a počítačů, než aby rozvíjeli svou fyzickou schránku. Tento negativní trend je ale snad jen dočasný. Pokud se ve školách bude více dbát na tělesnou výchovu, zvýší se počet hodin týdně a zároveň se zvýší úroveň vzdělání ve směru vlivu sportu na zdraví člověka, může tato změna mít pozitivní dopad na zájem mládeže o sport. Jednou z příležitostí právě tohoto zařízení je možnost využívat prostor v dopoledních hodinách pro účely tělesné výchovy ve školách jako třeba plavání. Pokud se děti již za mladých let naučí STARS navštěvovat, je velmi pravděpodobné že alespoň občas toho zařízení navštíví i v pokročilejším věku. Proto je žádoucí výrazně se zaměřit na nabídku služeb právě pro školy a hodiny tělesné výchovy.

### **Letní koupaliště**

Jako další možnost, jak zvýšit prosperitu zařízení je rekonstrukce letního bazénu. Tento bazén je největší letní koupaliště v Třinci i okolí, bohužel ale roku 2014 nebyl součástí rekonstrukce zařízení. Oproti ostatním nabízeným službám tedy zaostává, což je



ale škoda, jelikož je i tak velmi hojně navštěvováno. Rekonstrukce by mohla nejen navýšit návštěvnost, ale zároveň by bylo možné zvýšit cenu vstupného. Je zde ale riziko sezónnosti. Je to právě nejrizikovější faktor všech letních – tedy nekrytých bazénů. Naštěstí komplex ale nabízí i bazén krytý – špatná sezóna tedy nemusí představovat ekonomickou katastrofu, lidé nebudou navštěvovat konkurenční kryté bazény, ale letní bazén komplexu při špatném počasí vymění za bazén krytý. Pro STARS tento fakt rozhodně představuje konkurenční výhodu a snižuje riziko sezónnosti při investici do rekonstrukce letního koupaliště.

### **Rozšíření reklamy a placené propagace**

Většina osob navštěvujících STARS jsou z Třince. Je pravdou, že Třinec je velké město a má velký počet obyvatel, ale okolí Třince také nabízí velké množství potencionálních zákazníků. Jeden ze způsobů, jak zde nalákat více lidí, je pomocí reklamy jako jsou billboardy cestou z a do Třince. Je zde velké množství lidí, kteří dojíždí do Třince za prací do Třineckých železáren. Kdyby po cestě narazili na poutavou reklamu, mohla by je nalákat po náročné směně navštívit STARS a dopřát si zasloužený relax například v sauně, nebo třeba v krytém bazénu. Tímto způsobem by reklama cílila spíše na pracující a starší část populace. Pomocí placené propagace přes sociální sítě by zase bylo možné zacílit na mladší část populace, jelikož jak již bylo uvedeno, mladí tráví hodně času na mobilních telefonech, a tedy také na sociálních sítích. Pokud při jejich brouzdání narazí na líbivou reklamu, která je bude lákat navštívit jedno z moderních sportovišť a provozovat sportovní aktivitu, je možné že je zlomí v jejich prokrastinaci a motivuje je udělat něco pro své zdraví.

## 5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo prostřednictvím analýzy management sportovního zařízení STARS Třinec navrhnout opatření a řešení vedoucí k zefektivnění chodu a dalšímu rozvoji tohoto zařízení.

Je nutno podotknout, že po celkové analýze managementu tohoto zařízení musíme konstatovat, že se zařízení nachází ve výborném stavu. Prostory jsou rekonstruované, moderní, jedná se o největší komplex v okolí a jeho chod je na špičkové úrovni. Hledání nedostatků na místě, kde vše funguje, jak má bylo značně obtížné.

Nejdříve jsme v první části začali teoretickým vymezením základních pojmů. Přiblížili jsme si důležité pojmy, kterými se budeme zabývat v dalších kapitolách. Poté jsme se přesunuli na praktickou část, kde jsme si přiblížili město Třinec, ve kterém se komplex nachází, základní seznámení se zařízením a jeho identifikací a rozebrali jsme si jednotlivé služby, které je možno zde provozovat.

K naplnění tohoto cíle bylo využito 3 výzkumných metod, a to dotazníkového šetření, rozhovoru s manažerem – ředitelem celého komplexu a SWOT analýzy. Výsledky těchto výzkumných metod mi umožnily nahlédnout na úroveň zákaznické spokojenosti, zjistit nedostatky a také silné stránky tohoto komplexu. Z daných výsledků byly ve čtvrté kapitole uvedeny náměty a doporučení, čímž byl splněn cíl této práce.

Mezi hlavní priority, na které by mělo klást vedení důraz je zachování kvality vedení, jelikož jeho obměna může mít nepříznivé následky. Dále jsme rozebrali negativní trend mládeže, a to jejich nezájem o sport. Navrhli jsme doporučení, jak je možné se s tímto trendem vypořádávat. Dále jsme se zaměřili na letní koupaliště a možnost jeho rekonstrukce. Jako poslední bod doporučení bylo rozšíření reklamy a placené propagace, která by mohla přilákat nové zákazníky.

Bakalářskou práci, obsahující mé návrhy a doporučení předám řediteli sportovního zařízení STARS panu Mgr. Radkovi Procházkovi, který se zaručil, že si práci prostuduje a projedná mé návrhy. Závěrem bych chtěl jak panu řediteli, tak celému komplexu STARS a jeho zaměstnancům popřát hodně štěstí v příštích letech jak po ekonomické, tak sportovní stránce.

Doufám, že vzniklé návrhy a doporučení této bakalářské práce budou pro vedení tohoto sportovního zařízení přínosem.

## Seznam použité literatury

### Odborná kniha

- [1] BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. Expert. ISBN 978-80-247-4429-2.
- [2] CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Manažerské dovednosti. I, Vybrané manažerské dovednosti + 50 manažerských cvičení a testů*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2009. Učebnice (Univerzita Palackého). ISBN 978-80-244-2281-7.
- [3] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [4] DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2529-8.
- [5] DURDOVÁ, Irena. *Sport jako sociálně ekonomický fenomén*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3658-4.
- [6] DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2002. ISBN 80-248-0130-2.
- [7] DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury. 1. vyd.* Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita, 1999, 59 s. ISBN 80-707-8691-4.
- [8] DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly z managementu a marketingu sportu*. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, 2019. ISBN 978-80-248-4165-6.
- [9] GIBSON, James L., John M. IVANCEVICH a James H. DONNELLY. *Management*. Přeložil Václav DOLANSKÝ, přeložil Josef KOUBEK. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-422-3.
- [10] HOBZA, Vladimír a Jaroslav REKTOŘÍK. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, c2006. ISBN 80-86929-04-3.
- [11] HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA, Martin ČERNEK, et al. *Základy managementu. 2. vydání*. Ostrava: VŠB-TUO Ostrava, 2017. Series of economics textbooks, Faculty of Economics, VŠB-TU Ostrava, 2017, vol. 5. ISBN 978-80-248-4102-1
- [12] KARLÖF, Bengt a Frederik H. LÖVINGSSON. *Management od A do Z: klíčové pojmy a termíny*. Přeložil Jitka VEJMĚLKOVÁ. Brno: Computer Press, c2006. ISBN 80-251-1001-X.
- [13] KISLINGEROVÁ, Eva. *Nová ekonomika: nové příležitosti?*. Praha: C.H. Beck, 2011. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-403-2.

- [14] KOTTER, John P. *Vedení procesu změny: osm kroků úspěšné transformace podniku v turbulentní ekonomice*. Přeložil Hana ŠKAPOVÁ. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-015-5.
- [15] KREJČÍK, Václav. *Dejte šanci pohybu*. Praha: Ikar, 2007. ISBN 978-80-249-0828-1.
- [16] MLÁDKOVÁ, Ludmila a Petr JEDINÁK. *Management*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-230-1.
- [17] NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.
- [18] PITRA, Zbyněk. *Základy managementu: (management organizací v globálním světě počátku 21. století)*. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-86946-33-7.
- [19] ROBBINS, Stephen P. a Mary K. COULTER. *Management*. 11th ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, c2012. ISBN 978-0-13-216384-2.
- [20] VODÁČEK, Leo a Oľga VODÁČKOVÁ. *Moderní management v teorii a praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2013. ISBN 978-80-7261-232-1.

#### **Elektronické dokumenty a ostatní**

- [21] OLECKÁ, Ivana a Kateřina IVANOVÁ. *METODOLOGIE VĚDECKO-VÝZKUMNÉ ČINNOSTI* [online]. Olomouc, 2010 [cit. 2020-05-01]. Dostupné z: [http://web.ftvs.cuni.cz/hendl/metodologie/41metodologie\\_vedecko-vyzkumne\\_cinnosti.pdf](http://web.ftvs.cuni.cz/hendl/metodologie/41metodologie_vedecko-vyzkumne_cinnosti.pdf)
- [22] VOJTÍŠEK, Petr. *Výzkumné metody* [online]. Praha, 2012 [cit. 2020-05-01]. Dostupné z: [http://skoly.praha.eu/files/=84121/Skripta+++V%C3%BDzkumn%C3%A9\\_metody.pdf](http://skoly.praha.eu/files/=84121/Skripta+++V%C3%BDzkumn%C3%A9_metody.pdf)

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové (bakalářské) práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 20. května 2020

  
.....  
Ondřej Wacławek

## Seznam příloh

Příloha 1 - Rozhovor s manažerem

Příloha 2 - Dotazníkové šetření

## Příloha 1 - Rozhovor s manažerem

### **Rozhovor s manažerem sportovního zařízení STARS Třinec**

Vážený pane Procházko,

dovolte mi abych se představil, mé jméno je Ondřej Wacławek a jsem studentem VŠB-TU Ostrava, specializace Sportovní management. Píšu bakalářskou práci na téma Analýza managementu sportovního zařízení STARS Třinec a součástí mé práce je rozhovor s manažerem. Chtěl bych Vás tímto požádat o zodpovězení několika otázek. Poskytnuté informace jsou pouze pro účely BP, nebudou nikde jinde zveřejňovány.

Děkuji za Vaše odpovědi,

Ondřej Wacławek

- 1. Jak dlouho Vy sám vykonáváte tuto funkci?**
- 2. Co je náplní Vaší práce? Vykonával jste obdobnou práci někdy v minulosti?**
- 3. Jak byste popsal dobrého manažera, jaké má mít vlastnosti?**
- 4. Myslíte, že je možné stát se dobrým manažerem, naučit se „řemeslo“ nebo se člověk už jako manažer rodí?**
- 5. Věnoval jste se nebo se stále věnujete nějakému sportu?**
- 6. Myslíte si, že úroveň dosaženého vzdělání je pro vykonávání této práce důležitá?**

- 7. Jakými nejvýznamnějšími vlastnostmi a schopnostmi by měl disponovat sportovní manažer?**
- 8. Jak spolupracujete se sponzory? Jaký bude mít podle Vás aktuální situace se šířením koronaviru dopad pro další spolupráci?**
- 9. Co považujete za silné a slabé stránky sportovního zařízení STARS Třinec?**
- 10. Jak hodnotíte přístup dnešní mládeže ke sportu?**
- 11. Myslíte, že sport jistým způsobem vychovává?**
- 12. Plánujete otevřít nové sportoviště ve sportovním zařízení STARS Třinec?**
- 13. Jak vidíte současné možnosti uplatnění absolventa Sportovního managementu?**
- 14. Myslíte si, že situace ohledně šíření koronaviru dlouhodoběji ovlivní přístup veřejnosti ke sportu? Počítáte se snížením návštěvnosti v následujících měsících?**
- 15. Plánujete zavádět po opětovném otevření zařízení jakékoli speciální hygienické opatření?**
- 16. Jaké máte plány se sportovním zařízením STARS Třinec do budoucna?**



## Příloha 2 - Dotazníkové šetření

### Hodnocení spokojenosti se službami nabízenými sportovním zařízením STARS Třinec

Vážený respondente,

Tímto bych Vás chtěl požádat o vyplnění dotazníku na téma **hodnocení spokojenosti se službami nabízenými sportovním zařízením STARS Třinec**. Jsem studentem VŠB-TU Ostrava, specializace Sportovní management a tento dotazník je určen pro účely bakalářské práce, **je zcela anonymní** a jeho **vyplnění zabere 5 minut**.

Mockrát Vám děkuji za Váš čas.

Přeji hezký den

SPUSTIT DOTAZNÍK

#### 1. Jaké jste pohlaví?\*

Vyberte jednu odpověď

Muž

Žena

#### 2. Kolik je Vám let?\*

Vyberte jednu odpověď

Do 15 let

15-27 let

27-65 let

Více než 65 let